Zeitschrift für Handelswissenschaftliche Forschung

Unter Mitwirkung von

Dr. rer. pol. E. Walb
Prof. der Betriebswirtschaftslehre
an der Universität Köln

Dr. rer. pol. W. Mahlberg
Prof. der Betriebswirtschaftslehre
an der Universität Freiburg i. B.

Dr. rer. pol. E. Geldmacher
Prof. der Betriebswirtschaftslehre
an der Universität Köln

herausgegeben von

Dr. rer. pol., Dr. jur. h. c. E. Schmalenbach
Professor der Betriebswirtschaftslehre an der Universität Köln

20. Jahrgang 1926



G. A. GLOECKNER, Verlagsbuchhandlung in Leipzig

Die Sachordnung der Zeitschrift für Handelswissenschaftliche Forschung.

Sachordnung[1])

des 1. bis 20. Jahrganges.

Die in kleiner Schrift angegebenen Abhandlungen sind vergriffen.

A. Grundlagen und allgemeine Fragen.

B. Kaufmännische Betriebstechnik.

I. Gesamt-Ordnung des Betriebs.

II. Kapitalistische Ordnung des Betriebs und Kapitalwirtschaft[2]).

[1]) In der Sachordnung ist der Name des Hauptherausgebers als Verfasser zum Zwecke der Platzersparnis weggelassen. Ältere Aufsätze, für welche die Zeitschrift neue Bearbeitungen enthält und einige Beiträge von nur gelegentlicher Bedeutung werden nicht mehr aufgeführt.

[2]) Die in dem Abschnitt B. II wiedergegebenen Aufsätze des Hauptherausgebers sind neu bearbeitet in dem Buche „Finanzierungen", Leipzig (G. A. Gloeckner), 3. Aufl. 1923 vereinigt worden.

Siehe auch unter den Abschnitten VIId und f.

*) Die mit Stern bezeichneten Arbeiten sind hervorgegangen aus dem Preisausschreiben, das die „**Gesellschaft für wirtschaftliche Ausbildung**" in Frankfurt a. M. über das Selbstkostenwesen industrieller Betriebe veranstaltet hat. (Siehe auch * Seite VIII.)

IV. Verkehrstechnik einzelner Länder und Geschäftszweige.

Alphabetische Ordnung

des 20. Jahrganges.

I. Aufsätze.[1])

[1]) Mitteilungen sind im alphabetischen Register nicht berücksichtigt.

II. Literatur.

* Diese Bücher sind besprochen.

Seite

Robertson, D. Das Geld 98
Rosendorff, Dr. Richard und **Hofmannsthal,** Dr. Emil. Das österreichische Goldbilanzgesetz 95
*__Rössle,__ Dr. Karl. Die Grundzüge der handwerkerlichen Selbstkostenberechnung 195
Runkel, Dr. Fritz. Der Kaufmann und die Handelspresse 196
Schär, Prof. Dr. J. F. Gutachten über die Ruf-Buchhaltung „Taylorix" . . 484
Schirmer, Dr. Alfred. Deutsche Sprachkunde für Kaufleute 97
Schirmer, Dr. Alfred. Im Reiche Merkurs 436
*__Schipper,__ W. Die Bedeutung der Kälteindustrie für die Lebensmittelversorgung der Großstadt 191
*__Schneider,__ Dr. Rudolf. Transfer und Handelspolitik 582
*__Schubert,__ Alfred. Der Gemeine Wert . . . . 142 u. 329
Schumann, Dr. Adolf. Einführung in die Warenkunde 96
Securius, Dr. Th. Handelsbetriebslehre 95
*__Sedlmayer,__ E. C. Die landwirtschaftliche Betriebsstatistik, Anleitung zur Einrichtung der Wirtschaftsstatistik landwirtschaftlicher Betriebe 583
Seeger, Hans-Joachim. Westfalens Handel und Gewerbe 292
*__Sewering,__ Dr. Karl. Die Einheitsbilanz 385
Seyffert, Prof. Dr. Rudolf. Die Reklame des Kaufmanns 196
Sieveking, Heinrich. Entwicklung, Wesen und Bedeutung des Handels . . . 584
Spannenkrebs, Dr. Karl. Die Steuerbuchführung 196
*__Stern,__ Prof. Robert. Neueste Errungenschaften moderner Bürotechnik . . . 385
Stiebritz, Dr. Fritz. Grundriß der Finanzwissenschaft 196
Stolzenberg, Dr. Frhr. von und **Neumann,** Alfred. Zeitgemäße Fragen aus der Umsatzbesteuerung 95
Thieß, Prof. Dr. K. Die Bedeutung industrieller Betätigung für den Staat . . 436
*__Tosdal,__ Harry R. Problems in Sales Management 482
Trautvetter, Reichsfinanzrat Dr. Die Verbrauchssteuergesetze Bd. I. . . . 584
Ungewitter, Dr. C. Chemisch industrielle Wirtschaftspolitik 1923—1924 . . 96
Verband Deutscher Bücherrevisoren. Vorträge gehalten auf dem 17. Verbandstage 580
Vieth, Dr. Adolf. Wechsel- und Scheckkunde 292
Vieth, Dr. Adolf. Du und der Spediteur 584
Vleugels, Dr. Wilhelm. Das Ende der Grenznutzentheorie 388
Wahl, Erich. Das Ideal einer Fabrikbuchhaltung 484
Walther, Dr. jur. Carl. Wie spare ich Umsatzsteuer? 580
Warneyer, Dr. und **Koppe,** Dr. Die Aufwertungsgesetze 388
Warneyer, Dr. und **Koppe,** Dr. Die Aufwertungsformulare 584
Weber, Prof. Dr. Adolf. Wirtschaft und Politik 9
Weinbach, H. Handausgabe des preußischen Stempelsteuergesetzes 9
Weiß, Prof. Dr. Arthur. Betriebszahlen 9
Westhoff, Dr. Emil. System des Wirtschaftsrechts 29
Wist, Emil. Die Hypothek der Hauszinssteuer 29
Witte, J. M. Taylor, Gilbreth, Ford 9
Wright, Harald. Bevölkerung 9
*__Wulff,__ Hans. Buchführung und Bilanz als Grundlage für die Steuer 19
Zielenziger, Dr. Kurt. Gerhart von Schulze-Gaevernitz 24
Zielinski, Dr. Gustav. Grundtypvermischungen und Handelsgesellschaftsrecht 24
Zimmerer, Wilhelm. Beispiele zur Einführung in Bilanzlehre und Bilanzwesen 29
Zwiedinek-Südenhorst, Prof. Dr. Otto von. Macht oder ökonomisches Gesetz 9

Buchdruck von Julius Klinkhardt in Leipzig

Innerbetriebliche Standortsfragen.

Von Dr. Carl Hundhausen, Essen.[1])

Inhalt.

Literatur.

A. Bücher und Abhandlungen:

Barth, Wahl, Projektierung und Betrieb von Kraftanlagen. Berlin 1924.

Bayer, Farbenfabriken vorm. Friedr. Bayer & Co., Leverkusen bei Cöln a. Rh.: „Entwicklung und heutiger Stand der Firma und ihrer Wohlfahrtseinrichtungen", herausg. Mai 1914. „Die Entwicklung der Farbenfabriken vorm. Friedr. Bayer & Co., Elberfeld", herausg. Oktober 1911.

v. Beckerath, E., Wandlungen der Wirtschaft im Zeitalter der Eisenbahnen. In: Sax, Die Verkehrsmittel in Volks- und Staatswirtschaft, Bd. III, Die Eisenbahnen. 2. Aufl. Berlin 1922.

Beutinger, Die künstlerische Gestaltung der Industriebauten, 154. Flugschrift des Dürerbundes, München.

[1]) Die Arbeit ist aus dem Seminar des Herrn Prof. Dr. Geldmacher hervorgegangen.

Brabbée, Fabrikheizung. In: Der Betrieb, 3. Jahrg. 1921, S. 723.
Buff, Werkstattbau. Anordnung, Gestaltung und Einrichtung von Werkanlagen nach Maßgabe der Betriebserfordernisse. Berlin 1921.
Calmes, Der Fabrikbetrieb. 7. Aufl. Leipzig 1922.
Claaßen, Einrichtung neuzeitlicher Rübenzuckerfabriken. V. D. I.-Zeitschrift, Bd. 65, 1921.
Die Entwicklung des niederrheinisch-westfälischen Steinkohlenbergbaues in der zweiten Hälfte des 19. Jahrhunderts. Bd. VIII, Disposition der Tagesanlagen, Dampferzeugung, Zentralkondensation, Luftkompressoren, Elektrische Zentralen. Herausg. vom Bergbaul. Verein Dortmund u. d. rhein.-westf. Kohlensyndikat. Berlin 1905.
Ford, Mein Leben und Werk. Leipzig 1924.
Geldmacher, Grundlagen und Technik bilanzmäßiger Erfolgsrechnung. Teil I von „Wirtschaftsunruhe und Bilanz". Berlin 1923.
— Betriebswirtschaftslehre. Sonderdruck aus: Bd. II, „Teubners Handbuch der Staats- und Wirtschaftskunde" 2. Abt. Leipzig 1924.
Gerwen, Die Müllereimaschinen und Modellmühlen in der Millenniums-Landesausstellung zu Budapest 1896. In: V. D. I.-Zeitschrift, Bd. 41, 1897.
v. Gottl-Ottlilienfeld, Wirtschaft und Technik. 2. Aufl., II. Teil, II. Abt. Grundriß der Sozialökonomik. Tübingen 1923.
— Fordismus? Von Fredrik W. Taylor zu Henry Ford. 2. Aufl. Jena 1925.
Halbertsma, Die Beleuchtung als Faktor bei Anlage und Betrieb einer Fabrik. In: Der Betrieb, 3. Jahrg. 1921, S. 725.
Hall, Selbstkostenberechnung und moderne Organisation von Maschinenfabriken. 2. Aufl. München/Berlin 1920.
Hänchen, Der Werkstättentransport. In: Der Betrieb, 2. Jahrg. 1920, S. 385.
Hardung, Fabrikbauten und Umstellungen. In: Der Betrieb, 3. Jahrg. 1921, S. 751.
Haushofer, Der Industriebetrieb. 2. Aufl. München 1904.
Hettler, Leitsätze für Fabrikbauten. In: Der Betrieb, 3. Jahrg., S. 717.
Holtschmit, Ein neuzeitliches Hauptlagergebäude. In: Technische Blätter 1925, S. 92, 15. Jahrg.
Hundhausen, Über die Bewertung industrieller Anlagen, soweit sie zu Kriegszwecken und während der Inflationsperiode geschaffen worden sind. Ungedruckte Diplomarbeit. Köln 1924.
Kampe, Das Transportwesen in Fabriken mit besonderer Berücksichtigung des Werkbahnbetriebes. In: Der Betrieb, 2. Jahrg. 1920.
Kettenbach, Neuzeitlicher Mühlenbau. V. D. I.-Zeitschrift, Bd. 64, 1920.
Krupp, Die Friedrich-Alfred-Hütte zu Rheinhausen.
1. Abhandlung in: Stahl und Eisen, 1907, Nr. 41 (Sonderdruck).
2. Abhandlung in: Kruppsche Monatshefte, 1920, S 205.
3. Führer durch die Friedrich-Alfred-Hütte. Herausg. von der Fried. Krupp A.-G., Essen.
Launhardt, Kommercielle Tracierung der Verkehrswege. In: Zeitschrift d. Archit. und Ing.-Vereins z. Hannover, Bd. 18, 1872, S. 515.
— Die Bestimmung des zweckmäßigsten Standortes einer gewerblichen Anlage. In: V. D I.-Zeitschrift, Bd. 26, 1882, S. 106.
Leitner, Betriebslehre der kapitalistischen Großindustrie. In: Grundriß der Sozialökonomik, VI. Abt., S. 87, 2. Aufl. Tübingen 1923.
Lots, Einrichtung von Fabriken. 2. Aufl. Bibl. d. ges. Techn., Bd. 90. Leipzig (ohne Jahr).
— Fabrikbauten. Bibl. d. ges. Techn., Bd. 65. Leipzig 1907.
Menger, Grundsätze der Volkswirtschaftslehre. 2. Aufl. Wien 1923.
Moral, Die Abschätzung des Wertes industrieller Unternehmungen. Berlin 1920.
Naske, Müllerei und Hartzerkleinerung auf der Weltausstellung in Brüssel. V. D. I.-Zeitschrift, Bd. 54, 1910.
Predöhl, Das Standortsproblem in der Wirtschaftstheorie. Weltwirtschaftl. Archiv, Bd. 21, April 1925, Heft 2, S. 292.
Sombart, Der moderne Kapitalismus. 3. Aufl. München 1919.
Schulz-Knauth, Geschäftsberichte des Blechwalzwerks Schulz-Knaudt Essen/Huckingen a. Rh. vom 1. Geschäftsjahr 1889 bis 24. Geschäftsjahr 1912.
Schmalenbach, Selbstkostenrechnung, Z. f. H. F. 1919.
Troske. Fabrikanlagen. 7. Abschn. d. 3. Bandes der „Hütte", des Ingenieurs Taschenbuch, 24. Aufl. Berlin 1924.
Thünen, Der isolierte Staat in Beziehung auf Landwirtschaft und Nationalökoonmie. Neudruck, Jena 1921.
Utz, Moderne Fabrikanlagen. Leipzig 1907.

Weber, Alfred, Über den Standort der Industrien.
I. Teil: Reine Theorie des Standortes. Tübingen 1909.
II. Teil: Die deutsche Industrie seit 1860.
Heft 1. Schlier, Der deutsche Industriekörper seit 1860. Allgemeine Lagerung der Industrie und Industriebezirksbildung.
Heft 2. Christiansen, Chemische und Farbenindustrie.
Heft 3. Link, Die Lederindustrie (erzeugende und verarbeitende).
Heft 4. Haenger, Die Musikinstrumentenindustrie.
Heft 5. Salomon, Die Papierindustrie des Riesengebirges, in ihrer standortsmäßigen Bedingtheit.
Heft 6. Kahl, Die deutsche Kohlensäureindustrie vom Standpunkt der Standortslehre.
Heft 7. Hammer, Der Standort der deutschen Bijouterieindustrie.
Weber, Alfred, Industrielle Standortslehre (Allgemeine und kapitalistische Theorie des Standortes). In: Grundriß der Sozialökonomik, II. Abt., S. 58. Tübingen 1923.
Weslau, Industriebauten. Leipzig 1924.
Wirth, Gewinnung und Verwertung minderwertiger Brennstoffe. V. D. I.-Zeitschrift, Bd. 64, 1920.

B. Zeitschriften (Zeitungen).

1. Zeitschrift des Vereins deutscher Ingenieure, Berlin.
2. Der Betrieb (später „Der Maschinenbau"), Berlin.
3. Stahl und Eisen, Düsseldorf.
4. Kruppsche Monatshefte, Essen.
5. Zeitschrift des Architekten- und Ingenieur-Vereins zu Hannover, Verl. Schmorl u. Seefeld. Hannover.
6. Technische Blätter. Wochenschrift zur Deutschen Bergwerkszeitung, Essen.
7. Zeitschrift für Handelswissenschaftliche Forschung, Leipzig.
8. Weltwirtschaftliches Archiv. Jena.
9. Magazin der Wirtschaft, Berlin.

I. Die Aufgabe.

In dieser Arbeit soll versucht werden, alle die Faktoren aufzuzeigen, die den Standort der Einzelanlagen[1]) innerhalb einer Unternehmung bestimmen oder beeinflussen. Da die räumliche, d. h. die standortsmäßige Anordnung der Einzelanlagen innerhalb einer Unternehmung mehr oder weniger von verschiedenen Faktoren abhängt, wird es weiterhin zu dieser Aufgabe gehören, dem Zusammenwirken dieser Faktoren nachzugehen.

II. Abgrenzung zwischen volkswirtschaftlicher und betriebswirtschaftlicher Betrachtung.

Je nach dem Gebiet, für welches das Standortsproblem relevant ist, verschiebt sich die Optik der Untersuchung. Um zu erkennen, welche Erscheinungen und Beziehungen für die einzelnen Betrachtungsweisen wesentlich sind, ist es zunächst erforderlich, sowohl die volkswirtschaftlichen als auch die betriebswirtschaftlichen Standortsprobleme einzeln zu umschreiben, um weiter hierdurch zu erkennen, worin die Fragestellungen verschieden, worin sie übereinstimmend sind.

---

[1]) In der vorliegenden Arbeit wird der Begriff „Anlagen" nicht im Sinne der Terminologie der Bilanzen, sondern ganz komplex gebraucht. Es kann so unter diesen Begriff fallen: z. B. ein mechanischer Betrieb oder eine Gießerei, eine einzelne Maschine oder eine Maschinengruppe, ein Verwaltungsgebäude oder ein Bureau.

Diese Ausweitung des Begriffs war notwendig, um nicht im Verlauf der Untersuchung immer durch begriffliche Ausdeutungen behindert zu sein.

1. Volkswirtschaftliche Standortsprobleme.

Die Gesetze und die Erkenntnisse, die Johann Heinrich von Thünen in seinem Lebenswerk: „Der isolierte Staat in Beziehung auf Landwirtschaft und Nationalökonomie" im Jahre 1842 veröffentlichte, sind nicht zuletzt die Resultate einer stark induktiven Forschungsmethode, die sich der Fiktion der standörtlichen Isolierung in hervorragendem Maße bedient. Hiermit soll nicht gesagt sein, daß alle Betrachtungen von Standortsfragen auf Thünen zurückzuführen wären; aber die Annahme ist berechtigt, daß die Erörterungen solcher Probleme durch diesen scharfsinnigen Denker fruchtbar beeinflußt worden sind. Allerdings besteht zwischen dem Standortsproblem bei Thünen und dem etwa bei Alfred Weber u. a. folgender gegensätzlicher Unterschied: Es sind bei Thünen landwirtschaftliche, bei den späteren Forschern vorwiegend gewerbliche, industrielle Standortsprobleme vorherrschend, und es wird bei dem ersteren unter Annahme eines gegebenen, festliegenden Standortes nach ökonomischen Grundgesetzen geforscht, während die letzteren auf Grund von (irgendwelchen) präsumptiven Urteilen den Standort zu fixieren suchen.

In der Nationalökonomie wird allgemein als „Standort" eines Gewerbes oder Industriezweiges der Ort seiner Ausübung aufgefaßt[1]). Bei dieser Betrachtung des Standortsproblems ist auf die weitgehende Verknüpfung des Wirtschaftsortes, dessen gesetzmäßige Fixierung diese Untersuchungen anstreben, mit der übrigen (sozialen) Wirtschaft und auf seine Abhängigkeit von rein gesellschaftlichen Faktoren Rücksicht zu nehmen. Es ist dieses Vorherrschen sozialer Prinzipien der rote Faden, der sich durch das von Sombart „grundlegend"[2]) genannte Werk von Alfred Weber zieht[3]) und sich durch alle sozialökonomischen Untersuchungen von Standortsfragen ziehen muß. Hierin liegt, anderen Betrachtungsweisen gegenüber, die deutliche Scheidelinie, welche aber nicht hindert, für rein betriebswirtschaftliche Standortsprobleme Orientierung über Ergebnisse sozialökonomischer Forschung zu suchen.

Die Punkte, durch die eine Verknüpfung des Arbeitsortes mit der sozialen Umgebung und mit der Erdoberfläche gegeben ist, sind

1. der Markt und
2. die Rohstoff- bzw. Kraftquellen.

Diese beiden Elemente nennt Weber die „Standortsfigur" eines industriellen Produktionsprozesses, „zu der sich

der ‚Arbeitsplatz'

irgendwie orientiert". Es entsteht die Frage nach denjenigen Faktoren, die diese Orientierung des Arbeitsplatzes entscheidend bestimmen oder auch nur beeinflussen. Bekannt sind Webers Resultate, durch welche

1. die Höhe der Transportkosten für Materialien und Kraftstoffe,
2. die Höhe der Arbeitskosten (Löhne) und
3. gewisse Häufungserscheinungen (Agglomerationstendenzen)

---

[1]) Sombart, Kapitalismus, Bd. II, S. 800.
Alfred Weber nennt den Standort: „Wirtschaftsort", „Arbeitsort", „Arbeitsplatz", allerdings ohne den Standort als solchen zu definieren, z. B. „obgleich der ‚Wirtschaftsort' nur teilweise Funktion der Wirtschaftsart ist" usw. Siehe: Über den Standort der Industrien, Seite 1.

[2]) Sombart, a. a. O. S. 609.

[3]) Weber nennt seine Arbeit „einen der Schlüssel zu den allgemeinen soziologischen Phänomenen der heutigen Bevölkerungsaggregierung". Siehe Vorwort zu: Über den Standort der Industrien.

als Standortsfaktoren aufgewiesen werden[1]), und aus denen hervorgeht, daß die Beeinflussung von der Kostenseite her die stärkste ist[2]).

Von der Erörterung der unter 2. und 3. genannten Faktoren (Arbeitskosten und Häufungserscheinungen) kann im Rahmen dieser Untersuchung, als völlig belanglos für die innere Gestaltung einer Unternehmung, abgesehen werden. Obwohl auch das Transportkostenproblem in bezug auf die vorliegende Aufgabe eine vollkommen andere Bedeutung hat, wird doch eine Betrachtung der bisherigen (volkswirtschaftlichen) Untersuchungen über die Transportorientierung nicht ohne Belang sein.

Der Standort in diesem Sinne ist die Resultante der Konsumortskomponente und der Materiallagerkomponente. Auf beiden Komponenten wirken Transportkostenfaktoren, und zwar auf der ersten die für das fertige Produkt und auf der letzteren die für die Rohstoffe. Webers Unterscheidung der Rohstoffe in

1. Ubiquitäten,
   d. h. in solche Materialien, die überall (ubique) zu haben und die demzufolge nicht standortsbestimmend sind,
2. Reingewichtsmaterialien,
   d. h. in solche, die mit dem vollen Gewicht in das Produkt aufgehen und
3. Gewichtsverlustmaterialien,
   d. h. in solche, die bei der Produktion an Gewicht verlieren,

ist außerordentlich wesentlich. Die Reingewichtsmaterialien wirken mit ihrem vollen Gewichte[3]) an beiden Komponenten, so daß man sagen kann, das „Verhältnis der Gewichtsverlustelemente zu den Ubiquitäten bestimmt demnach das Übergewicht der einen oder anderen Seite, die Material- oder Konsumorientierung[4]) einer Industrie“[5]).

[1]) Sombart, a. a. O., II, S. 902 gibt in bewußter Anlehnung an Weber ein anderes Schema, in welchem er auch andere als nur „Kostenvorteile“ bietende Standortsfaktoren nennt. Schon der Unterschied in qualitätsbestimmte (d. h. nicht in Kostenvorteile auflösbare Vorzüge, z. B. „Fühlungsvorteile“) und kostenbestimmte zeigt dies. Aber auch die Berücksichtigung von irrationalen Faktoren (Staatsinteressen, Bevorrechtigungen) unterstreicht diese Abweichung. Da diese Faktoren für die vorliegende Untersuchung durchaus irrelevant sind, kann ihre Erörterung unterbleiben.

[2]) Die Wichtigkeit dieses Einflusses hat Weber in seiner späteren Definition der Standortsfaktoren herausgestellt. Während er in seiner ersten Untersuchung (1909) sagt: „Standortsfaktor ist ein seiner Art nach scharf abgegrenzter Vorteil, der für eine wirtschaftliche Tätigkeit dann eintritt, wenn sie sich in einem bestimmten Ort oder auch generell an Plätzen bestimmter Art vollzieht“ (S. 16), definiert er später: „Standortsfaktor ... ist ... ein seiner Art nach scharf abgegrenzter Kostenvorteil, der einen bestimmten Industrieprozeß hierhin oder dorthin zieht.“ Industrielle Standortslehre, 1923, Seite 61.

[3]) Neben dem Gewicht werden die Transportkosten natürlich noch von anderen Momenten (Entfernung, Art der Transportmittel und Transportgüter und Beschaffenheit und Art der Transportwege) beeinflußt. Hierüber siehe Weber, Über den Standort der Industrien, S. 42 und ferner Launhardt, Kommercielle Tracierung der Verkehrswege. Launhardt, der eine Vorausbestimmung der Verkehrsverhältnisse für sehr schwierig und in voller Schärfe überhaupt nicht lösbar hält, kommt zu dem Ergebnis: „Der Verkehrsschwerpunkt ... ist derjenige Punkt, ... von dem aus das Verkehrsbedürfnis ... mit dem geringsten Aufwande von Kosten zu befriedigen ist.“ a. a. O. S. 530.

[4]) Es ist wesentlich, daß E. v. Beckerath auf eine grundlegende Änderung hinweist. „Der Industrielle sieht sich also durch die modernen Transportmittel bei dem Bezug der Roh- und Hilfsstoffe stärker erleichtert im Vergleich zu den ehemaligen Zuständen, als etwa bei der Versendung seiner Erzeugnisse.“ — „Eine relative Verschiebung der Standortsfaktoren mußte die Folge der Eisenbahnen sein.“ a. a. O. S. 588. — „Die relative Ablösung vom natürlichen Standort — und nur um eine solche kann es sich handeln — infolge der Entfaltung der Bahnnetze war an der zunehmenden Verstreuung der Großindustrie über die Fläche beteiligt.“ a. a. O. S. 589.

[5]) Weber, Industrielle Standortslehre, S. 65.

Wenn man annimmt, daß auf die Gestaltung der Transportkosten von den genannten Faktoren nur das Gewicht der Rohstoffe und Fertigprodukte und die Länge der Transportstrecke ihren Einfluß ausüben, dann kann man weiter sagen, daß sich der Standort des Arbeitsplatzes dort bilden wird, wo sich diese, an den Eckpunkten der Standortsfigur wirkenden Kräfte ausgleichen. So sind denn auch die verschiedensten Versuche gemacht worden, um eine ideale Lösung der Standortsfrage mit Mitteln der Mechanik[1]) und der Mathematik[2]) zu finden; Versuche, die allerdings auf die Lösungsmöglichkeiten von Standortsproblemen bei Betriebsanlagen innerhalb einer Unternehmung auch unter dem Gesichtspunkt der Transportkosten nicht anwendbar sind.

Es werden die Kräfte, die in der Form von Transportkosten auf der Materiallagerkomponente und der Konsumortskomponente wirken, den Standort des Arbeitsplatzes an die Stelle verlegen, an der diese Kräfte ein Minimum werden. Diese Stelle nennt Weber den „Transportkostenminimalpunkt". Eine ähnliche Formulierung für diese, auch sonst wichtige Erkenntnis hat Launhardt in seinen Arbeiten[3]) gegeben.

Auf die Beweise dieser Thesen, die aus sozialökonomisch eingestellten Arbeiten stammen, kann hier verzichtet werden, weil sich das innerbetriebliche Transportkostenproblem unter anderem Gesichtspunkte darstellt. Es ist aber diese Formulierung „Minimum an Transportkosten" eine so allgemeine, daß für später die Frage noch offen bleibt, ob sie nicht auch als rein betriebswirtschaftliche Forderung gelten kann.

Die volkswirtschaftliche Diskussion über das Standortsproblem ist durch zwei jüngere Arbeiten um ein starkes Stück weitergeführt worden. Während die gründliche, teils dogmenhistorische Arbeit von Predöhl[4]) untersucht, „ob sich das Standortsproblem überhaupt als ökonomisches Problem fassen läßt"[5]), vermittelt die schon erwähnte Untersuchung v. Beckeraths) Erkenntnisse, die für die späteren betriebswirtschaftlichen Erörterungen beachtenswert sind. Ihnen soll daher hier noch weiter nachgegangen werden.

Die Untersuchungen v. Beckeraths führen, wie schon erwähnt, zur Erkenntnis der relativen Ablösung der Industrien vom natürlichen Standort und zur Erkenntnis der relativen Verschiebung der Standortsfaktoren durch die Entwicklung des Eisenbahnwesens. Diesen Formulierungen ist nicht zu widersprechen. Aus ihnen folgt weiter, daß durch das Streben der Industrien, die Selbstkosten und

---

[1]) Mechanisches Mittel bei solchen Versuchen ist das Varignonsche Gestell, das Weber erwähnt (S. 55 der älteren Arbeit und S. 65 der Industriellen Standortslehre), und in dem mathematischen Anhang der ersteren Untersuchung abbildet. Dieser von Varignon konstruierte Apparat dient bekanntlich zur Darstellung von Kräfteparallelogrammen.

[2]) Als mathematische Versuche sind der „Mathematische Anhang von Georg Pick" zu Webers erstem Werk, sowie seine eigenen Versuche in dieser und der späteren Arbeit zu nennen. Nicht zuletzt muß die außerordentlich gründliche mathematische Untersuchung von Launhardt, Die Bestimmung des zweckmäßigsten Standortes einer gewerblichen Anlage (V. D. I.-Zeitschrift, Bd. 26, 1882, S. 106), genannt werden.

[3]) „Die kilometrischen Transportkosten müssen sich, als Kräfte gedacht, am Standorte der Produktion das Gleichgewicht halten." Launhardt, Die Bestimmung des zweckmäßigsten Standortes einer gewerblichen Anlage, S. 107. Siehe auch die auf Seite 5 zitierte Arbeit von Launhardt.

) Predöhl, Das Standortsproblem in der Wirtschaftstheorie, Weltwirtschaftliches Archiv, 21. Band, April 1925, Heft 2, S. 294, in welcher Arbeit reiche Literaturangaben zum volkswirtschaftlich betrachteten Standortsproblem vorhanden sind.

[5]) Predöhl, a. a. O. S. 299.

[6]) v. Beckerath, a. a. O. S. 588.

insbesondere ihr bedeutendes Element: die Frachtkosten, herunterzudrücken, eine starke Neigung entfaltet worden ist, den Standort der Produktion in die Nähe des Materiallagers zu verschieben, je nachdem, ob dieses oder jenes Hilfsmaterial mit größeren Gewichtsteilen in die Produktion aufgeht. Aus diesen Gründen kann auch eine Umdisposition des Produktionsstandortes für einzelne Industriezweige zum Absatz hin und für andere, weiterverarbeitende Industrien, zu den Hilfsindustrien hin, erfolgen. Die Transportkostenverringerung ist eine Lebensfrage der ganzen industriellen Erzeugung. „Allenthalben machte sich die Wanderung der Großindustrie zu den Rohstoffen oder an die Küste und an schiffbare Ströme in der letzten Zeit bemerkbar"[1]).

Es erhebt sich aber die Frage, ob durch die Betonung der Transportkostenersparnis und der Rohstofforientierung alle Glieder der Kausalreihe, die zu dem Zug an Küsten und Ströme führte[2]), völlig und restlos aufgezeigt wurden, oder ob Elemente dieser Kausalkette noch nicht gänzlich erkannt sind. Leider kann in dieser eigentlich betriebswirtschaftlichen Untersuchung diesem Fragenkomplex, der sich auftut, nicht in der gewünschten Breite nachgegangen werden. Vielmehr muß die Antwort dadurch gesucht werden, daß eine ganz bestimmte Erscheinung dieses Zuges an die Ströme erklärt wird. Und zwar soll es sich handeln um die Erkenntnis der Gründe, die zu dem Zuge der rheinisch-westfälischen Industrie vom Osten zum Westen, d. h. von Westfalen her in die Rheinebene führten. Werden hierbei generelle Erscheinungen aufgezeigt werden können, die in diesem weitschichtigen Wanderungsprozeß entscheidend mitwirkend waren, dann ist der Schluß nicht mehr gewagt, daß sich dieselben Gründe zur Umdisposition der Standorte auch in anderen Umlagerungsprozessen aufzeigen lassen.

Die zu untersuchende Frage ist nun: Welche Gründe führten zur Umlagerung der rheinisch-westfälischen Industrie von den früheren Standorten in die Rheinebene, welche Gründe führten zu dieser industriellen Wanderung vom Osten zum Westen?

Ganz einfach ausgedrückt handelt es sich um die Tatsache, daß die Industrie aus irgendeinem Grunde den Ort ihrer bisherigen Tätigkeit verläßt und sich an einem anderen Orte wieder ansiedelt. Es sind drei Hauptfälle möglich:

---

[1]) v. Beckerath, a. a. O. S. 590.

[2]) Schlier, Der deutsche Industriekörper seit 1860, S. 28: „Im Ruhrrevier selbst lassen sich weitere Bewegungen feststellen. Aus den östlichen Teilen des Ruhrkohlenbeckens ist die schwere Metallindustrie nach anfänglich raschem Steigen langsam gewichen und hat sich im westlichen Teile des Bezirks am Rhein bei Duisburg und Düsseldorf, wo die Verkehrsverhältnisse für den Bezug der Erze und den Absatz der Produkte günstiger sind, zusammengezogen. In neuester Zeit reicht diese Abwanderung bis an die Nordseeküste, bis Emden, das durch den Dortmund-Ems-Kanal mit dem Ruhrrevier in Verbindung steht. Die Verhüttungsindustrie beschäftigte (in Tausenden)

in Stadt- u. Landkreis (Umfang 1861)	in den Jahren 1882	1895	1907
Dortmund	7,8	9,0	7,0
Bochum	10,3	6,8	6,9
Essen	12,7	6,7	9,8
Duisburg	7,0	10,9	21,4
Düsseldorf	3,6	5,1	12,8"

Aus dieser Zahlenzusammenstellung ist die Wanderbewegung der rheinisch-westfälischen Industrie vom Osten zum Westen zu erkennen.

1. Das Unternehmen gibt den alten Standort vollkommen auf und siedelt sich mit allem Inventar an dem neuen Ort an;
2. das Unternehmen gibt den alten Standort nur teilweise auf und geht nur mit Teilen nach dem neuen Domizil;
3. das Unternehmen bleibt am alten Standort bestehen, gründet aber einen vollkommen neuen Betrieb an einem ganz anderen, entfernt liegenden Ort und nicht im alten organischen Kreis.

Der letzte Fall ist von den beiden anderen grundverschieden. Während bei ihm keine eigentliche Wanderung vorliegt, handelt es sich in den beiden ersten Fällen tatsächlich um Aufgabe des alten Ortes, um an einem neuen die Produktion wieder aufzunehmen. Allen drei Fällen ist die Neuansiedlung an einem anderen Orte gemeinsam. Nur entsteht bei 1 und 2 die Frage, warum der alte Standort aufgegeben und bei 3, warum der alte Standort nicht mehr gewählt wird. Wenn in diesen drei untereinander grundverschiedenen Fällen die gleichen Ursachen aufgezeigt werden können, dann liegt die Antwort auf die oben gestellte Frage offen.

Als Beispiel für den ersten Fall diene das Blechwalzwerk Schulz-Knaudt in Essen, das zwischen zwei Hauptstraßenzügen und dem Hauptbahnhof, nahe an dem jetzigen Börsenneubau, seinen Standort hatte. Nach zehnjährigem Bestehen spricht der Geschäftsbericht für das Jahr 1898 noch von Grunderwerb zu Erweiterungszwecken, während es nach dem Bericht für das elfte Geschäftsjahr schon notwendig war, einen Stromlieferungsvertrag mit dem Rheinisch-Westfälischen Elektrizitätswerk zu schließen, „um der bei sehr beschränkten Raumverhältnissen im höchsten Maße unbequemen Anlage eines eigenen Elektrizitätswerkes zu entgehen“. Nach den weiteren Geschäftsberichten bringt diese Enge des Standortes den Betrieb in progressive Kosten. Die Verhältnisse am Markt und in der Produktion forderten eine Ablösung der Rohbrammenlieferungsverträge durch die Produktion der Rohbrammen in einem eigenen Stahlwerk. Jedoch war, nach dem Bericht von 1907, „auf dem Essener Terrain eine Änderung oder Ausdehnung des Betriebes mit Rücksicht auf den mangelnden Platz nicht möglich, und es mußte daher früher oder später eine Verlegung des Essener Werks ins Auge gefaßt werden“. Diese Überlegungen, die von der Enge des alten Standortes ausgingen, führten zum Kauf eines Grundstückes, das „reichlich Raum bot, nicht allein für das zunächst zu erbauende Stahlwerk, sondern auch für die spätere Verlegung unserer jetzigen Anlagen, ferner für eventuelle spätere Vergrößerungen und für etwa in Zukunft als nötig erachtete Angliederungen neuer Fabrikationszweige. Das Grundstück liegt auf der rechten Seite des Niederrheins in der Gemeinde Huckingen.“ Nach diesen Mitteilungen folgt eine Aufzählung der Vorzüge dieses neuen Standortes. Der Bericht für das einundzwanzigste Geschäftsjahr von 1909 berührt diese Standortsverschiebung noch einmal mit folgenden Worten: „Überdies macht sich bei den immer größer werdenden Dimensionen der Bleche, die im modernen Kesselbau verlangt werden, eine Erweiterung der Walzwerkseinrichtungen dringend erforderlich, wofür auf unserem Essener Grundstück kein Platz vorhanden ist.“ Nach der Feststellung, daß diese engen Essener Anlagen „viel zu teuer“ arbeiten, wird der inzwischen begonnene Neubau an dem neuen Standort und die Verlegung der Essener Betriebe dorthin mitgeteilt. Der Bericht dieser Gesellschaft von 1912 sagt, „daß die Verlegung des gesamten Essener Betriebes ... bis Mitte des laufenden Jahres (1912) beendet sein wird“.

Für den zweiten Fall sei ein Unternehmen der chemischen Industrie als Beispiel genannt. Es handelt sich um die Farbenfabriken vorm. Friedr. Bayer & Co. Die Gründe, die zu der Abwanderung dieser Firma aus dem Wuppertal an den

Rhein führten, sind in einer Schrift dieser Firma mit geradezu klassischer Deutlichkeit formuliert. „Den Farbenfabriken, die bisher nur unter dem Namen ‚Elberfelder Farbenfabriken' bekannt waren, war es mit der Zeit im Wuppertal, das keine Ausdehnungsmöglichkeiten mehr bot, zu eng geworden. Man stand vor einer wichtigen Entscheidung, als man sich über den Ort der Erweiterung schlüssig machen mußte. Die Wahl fiel auf das weite Gelände am Rhein. Elberfeld war nicht allzuweit entfernt, eine andere Großstadt war in der Nähe, vor allem aber war es die prachtvolle Schiffahrtsstraße, die der Rhein bot, und die bequemen und billigen Transport der großen Mengen des Rohmaterials zur Fabrik gestattete[1])". Also auch hier zunächst die wesentliche Tatsache, daß der alte Standort keine Erweiterungsmöglichkeit „mehr" bot. Erst als auch hier die Grenze der Ausdehnung erreicht war, taucht die Frage auf, für die weitere Expansion Raum zu schaffen. Zuerst die klare Erkenntnis, daß die alten Grenzen zu eng geworden waren, und erst danach die Frage nach Ausdehnungsmöglichkeiten. Diese hier klar formulierte Folge in der Kausalkette einer Einzelbewegung zu erkennen, ist außerordentlich wesentlich. Daß nun später die Anlagen in Leverkusen, dem neuen Standort, die alten in Elberfeld erheblich an Raum und Bedeutung übertrafen, daß der neue Standort auch mit der Zeit Verwaltungssitz wurde, ist vollkommen belanglos angesichts der Erscheinung, die hier aufgezeigt werden soll, daß die Ursache der Wanderbewegung dieses Unternehmens nach dem großen Strom im Westen in erster Linie die Enge und Begrenztheit des alten Standortes war, und daß die Wanderbewegung sich erst nach Erkenntnis dieser Tatsache an den Kostenvorteilen (Standortsfaktoren) des neuen Arbeitsplatzes orientierte.

Bei dem dritten Fall kann man nicht von einer Abwanderung sprechen. Aber doch ist diese Erscheinung für die völlige Erkenntnis aller Zusammenhänge sehr wesentlich. Es handelt sich um eine Ansiedlung an einem neuen und nicht am alten Standort, trotzdem hierdurch der räumlich-organische Zusammenhang des Gesamtunternehmens zerrissen wurde. Deutlich wird diese Tatsache an der Friedrich-Alfred-Hütte in Rheinhausen. Sie zu bauen war für die Fried. Krupp A.-G., Essen, eine Notwendigkeit, um „einen großen Teil des Bedarfs der immer mehr anwachsenden Essener Werkstätten an Rohstoffen und Halbfabrikaten herzustellen"[2]). Um aber die Hütte rentabel zu gestalten, war es notwendig, den „ganzen Ausbau von vornherein so zu bemessen, daß sie mit ihren Erzeugnissen in weitem Umfange auch auf dem Markt erscheinen konnte"[2]). Diese Ziele und die nachher verwirklichte „weitgehende Ausnutzung aller Abfallerzeugnisse"[2]) gaben dem neuen Hüttenwerk Dimensionen, die in den engen Verhältnissen der immer stärker anwachsenden Industriestadt Essen nicht realisiert werden konnten. Die Erwerbung des Hüttengeländes in den neunziger Jahren belief sich auf über 1000 Morgen[3]), eine Fläche, die zusammenhängend in Essen nicht zur Verfügung stand, und die, wäre sie diesem Zwecke geopfert worden, die ungeheure Expansion der eigentlichen Werkstätten erstickt hätte. Erst nachdem diese Tatsache erkannt war, wurden die Kostenvorteile des neuen Standortes, die die Nachteile der örtlichen Zerreißung der ganzen Unternehmung überwogen[1]), aus-

[1]) Entwicklung und heutiger Stand der Firma und ihrer Wohlfahrtseinrichtungen, Ausgabe Mai 1914, Seite 5.

[2]) Kruppsche Monatshefte 1920, S. 205.

[3]) Stahl und Eisen, 1907, 41, S. 1.

[1]) Die Transportkostenvorteile allein werden daran deutlich, daß im Jahre vor dem Kriege an Gütern ein- und ausgingen 5 730 000 t. Von der Bewegung dieser Menge entfiel der größte Anteil auf den billigen Rheintransport. (Kruppsche Monatshefte 1920, S. 205.)

schlaggebend dafür, daß der neue Hüttenbetrieb an den Rhein gelegt und von den eigentlichen verarbeitenden Werkstätten der Essener Fabrik getrennt wurde. Auch hier steht die, bei den riesenhaften Dimensionen allerdings nur relative Enge des alten Standortes an dem Anfang einer Bewegung, die nach der Wasserstraße und nach der unbebauten und freien Ebene im Westen geht.

Die Erscheinung, die hier an drei völlig verschieden gelagerten Fällen aus verschiedenen Industriezweigen aufgezeigt worden ist, entspricht auch ganz den Beobachtungen, die gemacht werden können, wenn die Menschen ihren Wohnsitz ändern. In den meisten Fällen ist es so, daß zunächst die Nachteile des alten Ortes (Enge usw.) erkannt und erst danach die Vorteile der verschiedenen neuen Domizile abgewogen werden. Daß dann immer die Wahl auf die kostenmäßig günstigsten Verhältnisse fällt, bedarf keiner Betonung. Ganz ist die Wanderbewegung der Menschen mit der der Industrie nicht vergleichbar, denn die Domiziländerung der Menschen ist mit verhältnismäßig geringen Kosten sehr leicht zu bewirken; dagegen ist die Änderung des Standortes einer Fabrik meist gleich dem völligen Abbruch am alten und dem Neubau am neuen Produktionsort; ein Umstand, der sehr wohl mit den Kostennachteilen bisher und den Kostenvorteilen, die erwartet werden, verglichen werden muß.

Es läßt sich sagen: Die Unternehmungen wurden zuerst von dem alten Standort abgedrängt und erst danach zu dem neuen hingezogen; an dem Anfang der Wanderbewegung der Industrien vom Osten zum Westen stehen zuerst die Kostennachteile des alten Standortes, die sich zumeist in räumlicher Enge und mangelnder Erweiterungsmöglichkeit der Betriebsanlagen äußern, und die in progressiven Kosten der alten Betriebe immer mehr in die Erscheinung treten. Erst nachdem die Mängel des Standortes in diesen engen Verhältnissen relevant geworden sind, erfolgt die Umschau nach neuen geräumigeren Produktionsorten. Anders ausgedrückt läßt sich sagen: Am Anfang der bisher rein volkswirtschaftlich betrachteten Wanderbewegung der Industrien vom Osten her an den Rhein stehen betriebswirtschaftliche Erwägungen; auch hier hat eine volkswirtschaftlich wichtige Erscheinung rein betriebswirtschaftliche Ursachen.

2. Betriebswirtschaftliche Standortsprobleme.

Die Kriterien in den volkswirtschaftlichen Erörterungen des Standortsproblems sind die gesellschaftliche Verknüpfung und der Zusammenhang der zu betrachtenden Einzelwirtschaften mit anderen. Die Orientierung des Standortes der ganzen Unternehmung hierhin oder dorthin erfolgt natürlich auch mit Rücksicht auf entstehende Kostenvorteile; jedoch sind diese, wie später zu zeigen sein wird, anderer Natur als die innerbetrieblichen Standortsfaktoren (Kostenvorteile). Die nationalökonomische Standortstheorie und damit das ihr eigentümliche Kostenelement, führt nur bis zur äußeren Peripherie der Unternehmung, die sie gewissermaßen als Punkt auffaßt, der hierhin oder dorthin verlegt wird. Erst an dieser Stelle setzt die hier zu führende Untersuchung, in der die innerhalb des Raumes der Unternehmung auf die Disposition der Anlagen wirkenden Kräfte zu betrachten sind, ein. So läßt sich sagen, daß der Faden erst aufgenommen wird an der Stelle, bis zu der die nationalökonomische Standortstheorie geführt hat.

Der betriebswirtschaftlichen Untersuchung des Standortsproblems ist es charakteristisch, daß sie die Frage ausschließlich „vom Betrieb aus“ ansieht. Diese „betriebszentrische“ Betrachtung macht aber noch nicht die betriebswirtschaftliche Beurteilung aus. Vielmehr kommt noch hinzu, daß die betriebszentrische

Einstellung auf den Erfolg als letzten Blickpunkt ausgerichtet, und daß mit der betriebswirtschaftlichen Betrachtung die Frage der Kosten ursächlich verknüpft ist.

Hiermit ist die betriebswirtschaftliche Art der Untersuchung des Standortsproblems gekennzeichnet. Es soll noch kurz erörtert werden, wie sich diese Methode in der Behandlung bisher ausgewirkt hat, und wie mit ihr die folgenden Untersuchungen geführt werden sollen. Die Tatsache, daß die sozialökonomische Betrachtung mehrere Faktoren sieht, die die räumliche Struktur und Gruppierung der Unternehmungen beeinflussen, legt den Schluß nahe, daß es auch mehrere Faktoren sind, die die innerbetrieblichen Standortsdispositionen bestimmen. Die Erörterungen nur dieser Einflüsse unter dem Gesichtspunkte der Kosten sind in der bisherigen Literatur verstreut. Meist handelt es sich um diejenige Literatur, die sich mit dem Bau von Werkstätten und Fabrikanlagen befaßt, und in der unter einer Fülle von technischen Daten die Bedeutung der innerbetrieblichen Standortsdisposition gestreift wird. Die Untersuchungen stehen mehr oder weniger unter dem Gesichtspunkt der Kosten; aber dieses Moment kommt unter dem Vorherrschen rein technischer Diskussionen meist nicht oder nur vernächlässigt zur Darstellung. Ferner nehmen viele Untersuchungen nicht den Betrieb als Ausgangspunkt, sondern irgendeine Maschine, Anlage usw. (z. B. Barth, der nur von den Kraftanlagen ausgeht), und dadurch wird die ganze Darstellung etwas schief. Weiter sind die Faktoren, die auf die standörtliche Gruppierung der Einzelanlagen einwirken, nicht immer unter diesem Gesichtspunkt gesehen. Es werden durchweg z. B. die Beleuchtungserfordernisse für einzelne Fertigungsprozesse erörtert, aber die hohen Einflüsse gerade dieses Momentes auf den Standort und die räumliche Ausdehnung der Unternehmung werden kaum beachtet. Meist sind die Erörterungen der Standortsfaktoren zu speziell auf bestimmte Betriebe zugeschnitten und zu wenig vollständig dargestellt worden. So nennt Buff[1]) nur vier Haupterfordernisse, „die für die Gesamtanordnung in erster Linie wichtig sind und beim vorläufigen Ausbau, wie auch bei späteren Erweiterungen jederzeit erfüllt sein müssen:

I. Durchleitung der Erzeugnisse auf kürzestem Wege mit geringsten Beförderungskosten.
II. Zweckmäßige Zuführung der Hilfsstoffe und Hilfsenergien an allen Bedarfstellen.
III. Gute Verbindung zwischen Gesamtleitung, Betriebsleitungen und Werkstätten.
IV. Trennung einander gefährdender und störender Abteilungen."

In seinem ausgezeichneten Werk erwähnt Buff natürlich noch weitere Betriebserfordernisse, die auf „Anordnung, Gestaltung und Einrichtung von Werkanlagen" einwirken. Aber das Moment der Anordnung und die eigentlichen standörtlichen Bedingtheiten kommen hinter den ausgedehnten Darstellungen rein technischer Daten und Erfordernisse zu kurz.

Hieraus geht hervor, daß das Standortsproblem der industriellen Einzelanlagen bisher sowohl in seiner systematischen Erörterung als auch mit Rücksicht auf die hohe betriebswirtschaftliche Bedeutung stark vernachlässigt worden ist. Es ist daher notwendig, in betriebszentrischer Einstellung und unter dem Gesichtspunkt der Kosten zu zeigen, von welchen Bedingtheiten die innere standörtliche Gliederung einer Unternehmung abhängt, d. h. es sind alle die Faktoren nachzuweisen, die den Standort der Einzelanlagen innerhalb einer Unternehmung bestimmen oder beeinflussen.

Es kann, vielleicht infolge der bisher fast nur von technischer Seite aus erfolgten Behandlung dieser Fragen, ein Zweifel an der Provenienz dieses Fragen-

[1]) Werkstattbau, S. 199.

komplexes entstehen. Aber es ist im Verlauf unserer Untersuchung zu zeigen, daß das Standortsproblem im wesentlichen ein Problem der Organisation, die sich so oder so kostenmäßig auswirkt, und nicht der Technik ist. Es ist selbstverständlich, daß der Organisator und Betriebswirt nicht der Kenntnisse der Produktionserfordernisse bar sein darf und die Beratung durch den Fachingenieur entbehren kann. Aber eine Gliederung der Betriebsanlagen ohne Rücksicht auf die (betriebswirtschaftlich relevante) Kostengestaltung ist undenkbar. Wenn es scheinen könnte, daß es sich hier um ein Grenzgebiet zwischen Betriebswirtschaft und Technik handelt, so wird die Grenze durch die Erkenntnis, daß das Standortsproblem ein Problem der Organisation und der Kosten ist, zugunsten der Betriebswirtschaft und des Kaufmanns gezogen. Dem Einfluß der Technik gehören andere Gebiete. Hier gilt es, das letzte Ziel der Gesamtunternehmung, den Erfolg, zu steigern, und zwar durch die Ausschaltung hemmender Einflüsse, die aus der standörtlichen Gliederung der Anlagen herkommen können. Und auch mit Bezug auf diesen ganz besonders gelagerten Fragenkomplex des innerbetrieblichen Standortproblems gilt das treffliche Wort von Georg Bernhard: „Der wirtschaftliche Zweck der Unternehmung erfüllt sich nur, wenn die Technik nicht den kaufmännischen Rahmen sprengt, und wenn die wirtschaftliche Kalkulation des Kaufmanns die Gestaltungsfreude des Technikers eindämmt"[1]).

III. Das Standortsproblem bei industriellen Anlagen.

Soweit das Standortsproblem als solches in der Literatur über Bau und Organisation von Fabrikanlagen erwähnt ist, ist seine Diskussion über die von Alfred Weber, E. v. Beckerath u. a. formulierten grundlegenden Erkenntnisse nicht oder nur unwesentlich hinausgeführt worden. Auch dort, wo längere Erörterungen unter dem ausdrücklichen Gesichtspunkt des Standortes geführt werden[2]), gibt es nur Hinweise auf die Abhängigkeit einzelner Betriebsstandorte von Rohstoff- oder Absatzgebieten, Wasser- und Verkehrsstraßen oder Kraftquellen, geschulten Arbeitern oder sonstigen Faktoren der Fertigung (etwa Bedarf an Wasser für den Betrieb usw.). An diese Betonung von Abhängigkeiten werden hin und wieder Hinweise auf die relative Ablösung einzelner Industrien von ihrem natürlichen Standort geknüpft.

Von einer solchen Betrachtung des Standortsproblems ist im Abschnitt I dieser Arbeit bewußt abstrahiert worden. Hier soll nicht eine sozialökonomische Untersuchung dieser Frage, sondern eine betriebswirtschaftliche Erörterung statthaben. Diese ist ferner noch dahin begrenzt worden, daß hier nur die Einflüsse zu untersuchen sind, welche auf die standörtliche Anordnung der Einzelanlagen innerhalb einer Unternehmung wirken. Als gegeben wird der Standort der Unternehmung an sich im Rahmen der übrigen Wirtschaft angenommen, es besteht nur die Frage, wie sich innerhalb dieses gegebenen Rahmens die räumliche Gliederung der einzelnen Anlagen, ihre Disposition, vollzieht, von welchen Einflüssen die räumliche Anordnung der Einzelanlagen zueinander abhängt.

Jedoch ehe diesen Fragen nachgegangen werden kann, sind noch grundsätzliche Erörterungen über die Möglichkeiten einer verschiedenen Lagerung dieses Problems

---

[1]) Georg Bernhard, Deutsche Werke in „Magazin der Wirtschaft", Berlin 1925, I. Halbband, S. 246.

[2]) Buff, Werkstattbau, Abschnitt: „Wahl des Standortes", S. 247. — Moral, Die Abschätzung des Wertes industrieller Unternehmungen, Abschnitt: „Das Standortsproblem", S. 11, u. a.

notwendig. Zunächst handelt es sich um die Standortsfragen bei neuen oder alten Fabrikanlagen

1. Das Standortsproblem bei Neuanlagen.

Unter Annahme nur eines alleinigen Einflusses auf die standörtliche Gruppierung von Einzelanlagen könnte es scheinen, als ob die innere Disposition der Unternehmung nur dann einem Idealbild angenähert werden kann, wenn es sich um eine Neuanlage von Grund auf handelt. Schon bei der Annahme mehrerer wirksamer Einflüsse wird die Gestaltung komplizierter. Auch im wirtschaftlichen Leben gibt es Abhängigkeiten, von denen nicht abgesehen werden kann. Nimmt man hier einen größeren Abhängigkeitskomplex an, so ist ebenfalls anzunehmen, daß die Standortsbildung in dem hier zu untersuchenden Sinne relativ schwierig ist. Aber immerhin ist es bei Neuanlagen sehr viel leichter, eine ideale innere Gruppierung der Einzelanlagen durchzuführen[1]) als dann, wenn eine Produktion (irgendwelcher Art) in schon bestehende Anlagen gewissermaßen eingepaßt werden soll. Es ist möglich, im Falle der Neuanlage auch unter Beachtung aller Abhängigkeiten, eine (allerdings nur relativ) ideale innere standörtliche Gliederung zu schaffen. Diese ideale Disposition findet, betriebswirtschaftlich gesehen, ihren Niederschlag in einer möglichst tiefen Senkung des Kostenniveaus bzw. in der Ausschaltung der standörtlichen Einflüsse, die auf die Höherlagerung dieses Niveaus einwirken. Da es sich bei einer Neuanlage um den Aufbau der Unternehmung von Grund auf handelt, wird eine solche Gliederung der Anlagen immerhin möglich sein, vorausgesetzt, daß eine Einsicht in die Einflüsse auf die Standortsbildung vorhanden ist.

2. Das Standortsproblem bei alten Anlagen.

Mit der Untersuchung des Standortsproblems bei alten Fabrikanlagen wird die Frage auch für Neuanlagen weiter erörtert werden müssen. Es muß zunächst der schon gestreifte Gegensatz von alter und neuer Anlage begrifflich festgelegt werden. Bei alten Anlagen handelt es sich nicht um solche mit höherem Lebensalter, sondern um solche, die nicht mehr ihren früheren Aufgaben, denen sie vielleicht einmal entsprachen, dienen. Solche Anlagen, in die eine neue Produktion eingepaßt wurde, oder die auf eine neue Erzeugung umgestellt wurden, sind „alt" in diesem Sinne. Es kann aber auch nach und nach eine Erweiterung früherer Aufgabenkreise für das Unternehmen und dadurch eine Umschichtung, Vermehrung oder Vergrößerung der Anlagen eingetreten sein. Solche Erneuerungen an den Anlagen können es verursachen, daß diese in ihrer letzten standörtlichen Disposition nicht mehr den eigentlichen Aufgaben entsprechen, also auch „alt" geworden sind. Demgegenüber handelt es sich bei Neuanlagen um solche, die von vornherein ihren Aufgaben zugeordnet werden und ihnen auch nach ihrer Vollendung entsprechen.

Alte, umgestellte Anlagen, deren standörtliche Disposition nicht mehr der jetzigen Erzeugung entspricht, finden sich in hohem Maße in den Industriezweigen, die sich von der Kriegsmaterialerzeugung auf eine Produktion für den allgemeinen Markt umstellen mußten[2]). Durch die mangelhafte innere Gliederung wird der Wert solcher Unternehmungen erheblich vermindert, da die Anlagen in dieser Gestalt vielmehr mit progressiven Kosten als neue moderne Fabriken arbeiten.

---

[1]) Buff, a. a. O. S. 2: „Bei nachträglicher Einfügung der Beförderungseinrichtungen in einen im übrigen festgelegten Entwurf, läßt sich selten etwas Brauchbares schaffen."

[2]) Hundhausen, Über die Bewertung usw. S. 79.

Wenn auf diese Erscheinung in den Geschäftsberichten und a. a. O. kaum hingewiesen wird, so liegt die Frage nahe, ob denn die Bedeutung der inneren Disposition der Anlagen und ihr Einfluß auf die Kostengestaltung nicht in höherem Maße bekannt ist. Eine Tatsache aber, die nicht erkannt ist, übt ihren verheerenden Einfluß aus, ohne daß dieser Einwirkung gesteuert wird. Nur einmal erwähnt z. B. die Firma Krupp die Mängel ihrer Fabrikanlagen, die in der jetzigen standörtlichen Anordnung liegen: „Frühere Kriegswerkstätten, die jetzt für andere Erzeugungszweige benutzt werden, entsprechen diesen Anforderungen nach Anlageart und Einrichtung oft wenig, so daß sie umgebaut oder erneuert werden müssen. Bei der Größe und Verzweigtheit unserer Anlagen ist dadurch der Wert unseres Gesamtunternehmens stark beeinträchtigt"[1]).

Von welchen Prinzipien ein solcher Umbau und, was ausdrücklich betont werden muß, eine Umdisposition der Anlagen abhängt, wird weiter unten zu erörtern sein. Es muß Klarheit darüber bestehen, daß eine nur bauliche Veränderung an den Einzelanlagen nicht die Mängel ihrer standörtlichen Lage zueinander beseitigen kann. Die Frage wird oft zu stellen sein, ob nicht der A-Prozeß in der Anlage B, der B-Prozeß in der Anlage A ausgeübt werden muß, ob nicht durch eine solche Umdisposition der einzelnen Fertigungszweige die Gliederung der Anlagen dem ganzen Produktionsgang bis zu einer idealen Gestaltung angenähert werden kann. Nur mit Rücksicht auf die Bedingtheiten des ganzen Produktionsganges und den durch ihn angestrebten Gesamterfolg kann eine Prüfung innerbetrieblicher Standortsfragen stattfinden; nur unter diesem Gesichtspunkt kann die Frage nach einer idealen standörtlichen Disposition der Einzelanlagen im Rahmen einer Unternehmung gestellt werden.

Es muß aber weiterhin eine Prüfung der Kosten stattfinden, und zwar müssen die Kostennachteile der schlechten standörtlichen Gliederung in Beziehung gesetzt werden zu den Kostenvorteilen, die erwartet werden aus der durch Umbau und Umdisposition angestrebten idealen Gliederung. Die Kosten der Umlagerung wirken selbstverständlich auf eine Minderung der erwarteten Kostenvorteile ein. Die Frage, ob die schlechte Disposition alter Anlagen einer idealen angenähert werden soll, kann nur dann bejaht werden, wenn die Kostennachteile der alten Gliederung größer sind als die verminderten Kostenvorteile einer neuen idealen Disposition[2]).

---

[1]) Geschäftsbericht der Fried. Krupp A.-G., Essen 1919/20.

[2]) Über eine solche Abwägung und die daraus folgenden praktischen Konsequenzen gibt ein Aufsatz „Rationalisierung der Produktion" im Magazin der Wirtschaft 1925, I. Halbband, S. 615.

Auskunft: „Eine der Kernfragen ist die zweckentsprechende Anordnung der einzelnen diesem Werk zufallenden Produktionsstufen der Fertigung, also möglichste räumliche Anordnung der einzelnen Produktionsstadien zueinander und deren Verbindung untereinander durch möglichst kurze und dabei ergiebige Transportwege und Transportmittel. Als Beispiel hierfür kann ein großes, bekanntes Werk im Ruhrgebiet dienen, das sich in den Jahren 1921 und 1922 auf dem gleichen Platz (räumliche Ausdehnungsmöglichkeit war nicht vorhanden) völlig neu erbaut hat. In der Entwicklung des Werkes waren die einzelnen Werksabteilungen so hineingebaut worden, wie es baulich zunächst am einfachsten war, ohne daß man auf eine einheitliche Transportrichtung der Produktion innerhalb des Werkes besonderen Wert legte. Der Kohlenabladeplatz lag beispielsweise an einer anderen Stelle des Gesamtplatzes als das Kesselhaus, so daß innerhalb des Werksreichs ein unwirtschaftlicher Transport der jeweilig zu verbrauchenden Kohle vorgenommen werden mußte. Für die Roh- und Halbstoffe war ebenfalls ein Lagerplatz ziemlich in der Werksmitte geschaffen, von wo entsprechend der Verarbeitung die einzelnen Materialien nach verschiedenen Seiten transportiert werden mußten. Die einzelnen Produktionsstufen lagen räumlich ziemlich weit und ungeordnet auseinander, so daß bis zur Herstellung des fertigen Stückes zahlreiche Hin- und Hertransporte not-

Nicht immer werden die Standortsverhältnisse so einfach zu scheiden sein, aber die Erkenntnis des Problems, das hier liegt, ist ungeheuer wichtig. Bei alten Anlagen hat eine Prüfung der inneren standörtlichen Gliederung der Unternehmung unbedingt zu erfolgen, und sie ist, im Interesse der Wirtschaftlichkeit, von Zeit zu Zeit, insbesondere vor Erweiterungen usw., zu wiederholen[1]). Bei Neuanlagen aber hat die kritische Sonderung dieser Beziehungen der räumlichen Anordnung von Einzelanlagen zueinander vorher zu erfolgen, damit nicht eine mangelhafte Disposition die erstrebte Wirtschaftlichkeit durch progressive Kosten verhindert.

IV. Horizontale und vertikale Standortsgliederung.

Im vorigen Abschnitt wurde die verschiedene Lagerung des Standortsproblems in bezug auf das Verhältnis der Einzelanlagen zu den Aufgaben, denen sie zu dienen haben, erörtert. Unabhängig davon aber ist noch eine verschiedene Lagerung rein räumlich möglich. In diesem Zusammenhang handelt es sich darum, ob die Realisierung eines Standortes in der Horizontalen oder in der Vertikalen erfolgt. Diese Unterscheidung ist wichtig. Den bisherigen Betrachtungen des Standortsproblems von Thünen bis Weber ist nur die rein horizontale Lagerung wesentlich gewesen[2]). Sobald aber die Frage nach der vertikalen Gliederung gestellt wird, erfährt die hier erörterte Erscheinung eine ganz neue Beleuchtung. Es ist zu erkennen, daß die vertikale Disposition der Standorte nur auf fest umrissenen Fundamenten, auf begrenzten Räumen möglich ist. Eine solche Begrenzung aber löst die Untersuchung leicht aus der allgemeinen Verknüpfung mit sozialen Phänomenen heraus, und sie führt zu einer betriebszentrischen Beobachtung dieser nur im (schon begrenzten) Rahmen einer Unternehmung möglichen Erscheinung. Es läßt sich also sagen, wenn die vertikale Standortsgliederung nur auf einem bestimmt begrenzten Punkt (Betrieb, Unternehmung usw.) möglich ist, dann wird die bisher nur sozialökonomische Optik durch eine betriebszentrische abgelöst, und

---

wendig waren. Die Folge war eine starke Inanspruchnahme der Transportapparate und eine relativ große Anzahl Arbeiter, die nur mit dem Transport beschäftigt waren, ein erheblicher Zeitverlust und schließlich auch eine gegenseitige Störung der einzelnen Transporte. Das Werk entschloß sich, in großzügiger Weise Abhilfe zu schaffen. Es baute unter Aufrechterhaltung des Betriebes das gesamte Werk um, so daß jetzt die ganze Produktion in einer einzigen Transportrichtung durch das Werk läuft, wobei, da Rücktransporte innerhalb des Laufes der Produktion nicht nötig sind, einfachere Transportmittel gewählt werden können. Die Inanspruchnahme hat sich sowohl nach der persönlichen Seite als auch nach der Inanspruchnahme der Transportmittel außerordentlich verringert. Der Abtransport der gesamten Materialien erfolgt auf der einen Seite, während der Abtransport der Fertigwaren auf einer an der anderen Seite des Grundstückes gelegenen besonderen Verladestelle sich vollzieht." Weiter heißt es: „Dieses Gebiet der Rationalisierung ist zunächst ein rein privatwirtschaftliches, ... ist ... Aufgabe eines Organisators, dem der Techniker der Transportmittel helfend zur Seite steht."

[1]) Daß solche kritische Durchmusterung der Fabrikanlagen zu gewisser Herabminderung der Kosten führt, zeigt eine Mitteilung aus der gutachtlichen Praxis. „In einem großen Fabrikgelände waren durch den von Jahr zu Jahr fortschreitenden An- und Ausbau recht verwickelte Rohrleitungsverhältnisse entstanden. Durch Umbau der Rohrleitungen, Verkürzung des Hauptstranges, Entfernung aller vermeidbaren Strömungswiderstände sowie guten Wärmeschutzes aller Leitungen läßt sich eine Betriebskostenminderung erreichen, die mehrere hunderttausend Mark beträgt. Die Dampfersparnis liegt im gleichen Sinne." Brabbée, Fabrikheizung, S. 724.

[2]) Es sei nur an die „generellen Regionalfaktoren" in der Theorie Alfred Webers und den Untersuchungen seiner Schüler erinnert.

von hier aus ist der Schritt zur Betrachtung rein innerbetrieblicher Standortsfragen schnell getan. Der Rahmen einer Unternehmung aber hat Raum genug, um die Frage sowohl nach der vertikalen als auch der horizontalen standörtlichen Disposition der Einzelanlagen zu stellen. Die letzte Frage tritt realiter in der Geländebebauung, die erste in den Hochbauten in Erscheinung.

1. Geländebebauung.

Das Gelände als Standort eines industriellen Produktionsprozesses unterscheidet sich von dem, welches den Standort eines landwirtschaftlichen Betriebes bildet, durch die rein räumliche Ausdehnung. Während der (extensive) landwirtschaftliche Betrieb einen geräumigen Standort für seine Produktion erheischt, erfordert der (intensive) industrielle Produktionsprozeß nur relativ geringe Ausdehnung über die Fläche.

Ist der Standort des industriellen Produktionsprozesses fixiert, dann entsteht die Frage: Wohin sollen innerhalb der gegebenen räumlichen Grenzen die Standorte der Einzelanlagen gelegt werden? Diese Überlegungen führen zunächst zu einer Abwägung der gegebenen Geländeverhältnisse. Diese Prüfung hat sich sowohl auf die Grund- und Bodenverhältnisse als auch auf die Anschlußmöglichkeit an die äußere Wirtschaft zu erstrecken. Danach wird die räumliche Lage der einzelnen Anlagen, ihre gegenseitige Nähe oder Ferne zu prüfen und zu bestimmen sein. Den Gründen, die diese Dispositionen beeinflussen und bestimmen, wird in dem folgenden Abschnitt nachgegangen. Es ist hier nur auf die Erscheinung hinzuweisen, daß einzelne Industrieprozesse sehr stark zu einer Ausdehnung über die Fläche drängen. Vor allen Dingen handelt es sich um solche Fertigungsprozesse, die eine große Arbeitsfläche erheischen. Z. B. Walz- und Hüttenwerke, ferner um solche, die infolge der erforderlichen Beleuchtungsverhältnisse auf eine räumliche Ausdehnung ihrer Anlagen drängen, z. B. die graphischen Gewerbe. Oft wird die Ausdehnung über die Fläche zu einem Schutzfaktor gegen die dem Produktionsprozeß innewohnenden Gefahren, wie beispielsweise in den Industrien explosibler Stoffe und in den chemischen Industrien. In ganz wenigen Fällen wird von einer nur rein horizontalen Ausdehnung der Anlagen gesprochen werden können, so z. B. bei Platzanlagen, Bahn- und Gleisanlagen, eingeschossigen Hallen- und Flachbauten, Kanal- und Hafenanschlüssen usw. Es wird aber kaum eine Industrieunternehmung geben, die nicht Anlagen aufzuweisen hat, in denen nicht auch der vertikalen Standortsgliederung eine wesentliche Bedeutung zugesprochen werden muß.

2. Hochbauten.

Stark ausgeprägt ist der Einfluß des Standortes einzelner Betriebsanlagen und Produktionsprozesse dann, wenn die Unterbringung in mehrgeschossigen Hochbauten, etwa infolge von schwierigen und engen Geländeverhältnissen, notwendig wird. Aber auch bei der Disposition von Verwaltungsgebäuden usw. ist die Frage der Standorte für einzelne Bureaus und Abteilungen von erheblicher Bedeutung. Es wird weiter unten zu zeigen sein, wie sich diese Erscheinungen kostenmäßig auswirken. Für eigentliche Fertigungsbetriebe ist die Frage des Standortes sehr wesentlich, z. B. für Müllerei- und Gärungsindustrien, Raffinerien usw. Ferner ist die vertikale Disposition der einzelnen Anlagen bei Kohlenwäschen und -separationen und Lagerhäusern[1]) außerordentlich wichtig. Sehr deutlich wirkt sich dieses,

[1]) Siehe die Daten über das Demag-Lagerhaus in Abschnitt V A 2 b.

um ein anderes Beispiel zu nennen, im Warenhausbetrieb aus. Abteilungen, die vorwiegend Lockartikel führen (Lebensmittelabteilungen und Erfrischungsräume usw.), sind in die oberen Stockwerke disponiert, um den Kundenstrom durch das ganze Haus an allen Auslagen vorbeizuführen. Auch die standörtliche Durchgliederung von Verwaltungsgebäuden bedarf einer erhöhten Aufmerksamkeit. Der kostenmäßige Einfluß richtiger oder falscher Disposition wird später zu erörtern sein, es liegt aber gerade hier ein so wesentliches Moment der Kostenbeeinflussung, daß es hervorgehoben werden muß. Hettler stellt für die (vertikale) Disposition in Verwaltungsgebäuden die These auf: „Die Verwendung der Stockwerke richtet sich nach dem Verkehr der Bureaus mit den Werkstätten“[1]). Diese These ist das Ergebnis einer falschen Verallgemeinerung von Betriebsverhältnissen in einem bestimmten Einzelunternehmen. Aus dieser Einstellung auf einen bestimmten Betrieb kommt Hettler zu folgendem Dispositionsschema für derartige Hochbauten:

„Erdgeschoß: Betriebsleitung, Fabrikations- und Terminbureau, Lohnbureau, Verwaltung der Werkstattzeichnungen.
I. Stock: Konstruktions- und Selbstkostenbureau, Versuchsräume und Laboratorien.
II. Stock: Direktion, Projektionsbureaus, Preisbureaus, Sitzungsräume.
III. Stock: Kaufmännische Leitung, Kasse, Buchhaltung, Rechnungsabteilung, Einkauf, Registratur.
IV. Stock: Ausstellungsraum, Vortragssaal, Werkbücherei, Statistik, Propaganda- und Patentbureau.
Dachstock: Speisesaal nebst Küche für die Angestellten sowie eine Lichtpauseanstalt.“

Auf dieses Schema, das für einen bestimmten Betrieb zutreffend sein kann, für das Hettler aber fälschlicherweise Allgemeingültigkeit beansprucht, wird später noch kritisch einzugehen sein. Nach diesem Schema ist das Verwaltungsgebäude mindestens in dem gleichen Maße betriebsabgewandt, als es mit ihm in Verbindung steht. Daher ist die mitgeteilte These falsch. Nicht allein der Verkehr mit dem Betrieb kann das Kriterium der Standortsbestimmung von Abteilungen und Bureaus werden.

Sowohl in diesem als auch im vorigen Abschnitt wurde gezeigt, nach welchen Richtungen sich der Einfluß des Standortes von Betriebsanlagen innerhalb einer Unternehmung auswirken kann. Im folgenden Abschnitt wird es die Aufgabe sein, allgemeingültige Prinzipien aufzuzeigen, die die Wahl der Standorte beeinflussen.

V. Die Bedingtheiten der Standorte industrieller Anlagen innerhalb der Unternehmungen.

Wie schon einmal dargelegt, unterscheidet sich die betriebswirtschaftliche Betrachtungsweise von den übrigen durch die ihr eigentümliche Analyse des Problems. Sie geht in bewußter Zweckabsicht vom Betrieb aus und stellt dann bei ihren Untersuchungen den Gesichtspunkt der Kosten in den Vordergrund. Die vorliegende Arbeit hat ihre engere Begrenzung noch dadurch erhalten, daß in ihr nur die Faktoren untersucht werden sollen, die die innere Gestaltung einer Unternehmung, die Disposition ihrer Betriebsanlagen und Einrichtungen beeinflussen. Alle Einwirkungen auf die Lage der Unternehmung als Ganzes bleiben vollkommen außer Betracht; so z. B., ob sie durch den Zug zur natürlichen Wasserkraftquelle nach dem bergischen Land oder dem Schwarzwald, ob sie mit Rücksicht auf einen Stamm ausgebildeter Arbeiter zum Ruhrbezirk oder nach Sachsen verlegt ist oder wird. Unter völliger Abstraktion von diesen (sozialökonomischen) Einflüssen auf die Gesamtunternehmung sollen die Faktoren, die die Anlagen innerhalb derselben so oder

([1] Hettler, Leitsätze für Fabrikbauten, S. 718.

so anordnen. untersucht und aufgezeigt werden. Es wird in folgendem nachgewiesen werden, daß nicht nur ein Einfluß wirksam ist, sondern daß eine ganze Anzahl von Faktoren, die mehr oder weniger stark sind, an der Gruppierung der Anlagen innerhalb der Unternehmung gestalten. Um aber die einzelnen Faktoren in aller Schärfe erkennen zu können, ist es notwendig, sich einer Fiktion zu bedienen und anzunehmen, es wirke nur der eine — gerade zu untersuchende — Einfluß (Standortsfaktor) auf die Anordnung, auf die räumliche Gruppierung der Einzelanlagen ein. Mit Hilfe einer solchen Fiktion wird die Untersuchung in vorliegendem Abschnitt geführt werden. Allerdings muß oft ein als absolut wirksam angenommener Standortsfaktor in Gegensatz zu der Mitwirksamkeit eines anderen Einflusses gestellt werden, um die verschiedenen Prinzipien deutlich und klar gegeneinander zu differenzieren, oder auch um die starke Wirksamkeit nur eines von ihnen durch Hervorrufung von Kontrastassoziationen nachdrücklich zu unterstreichen. Es wird diese Fiktion des absoluten Einflusses nur eines Faktors in folgendem Abschnitt aufgegeben werden, und es ist dann die Aufgabe zu lösen, das Zusammenwirken der nachfolgend aufgezeigten standörtlichen Bestimmungsgründe zu untersuchen.

A. Die direkt kostenbestimmenden Faktoren.

Wird das innerbetriebliche Standortsproblem unter dem Gesichtspunkt der Kosten analysiert, dann kann eine Gliederung der Faktoren, die auf den Standort der Anlagen wirken, danach erfolgen, ob sie die Kostengestaltung des Unternehmens direkt oder indirekt beeinflussen. Direkter, unmittelbarer Einfluß auf die Kosten liegt vor, wenn dieser Einfluß, ohne Zwischenursachen auszulösen, eine Veränderung der Kosten bewirkt; z. B. werden die Kosten direkt erhöht, wenn dem Prinzip des direkten Arbeitsstückweges oder dem der größten Übersicht und Kontrolle durch die standörtliche Gruppierung nicht entsprochen wird. Eine Kostenminderung tritt ein, wenn die Disposition der Anlagen diesen Prinzipien entspricht. Indirekte, mittelbare Wirksamkeit der Standortsfaktoren liegt vor, wenn sie erst durch irgendwelche Zwischenursachen auf die Kostengestaltung einwirken. So z. B. hat das Prinzip der kleinsten Störung nicht eher einen kostengestaltenden Einfluß, als bis eine Störung eintritt; das Prinzip der Erweiterungsmöglichkeit nicht eher, als bis der mit progressiven Kosten arbeitende Betrieb eine Ausdehnung seiner Anlagen (auf die vielleicht keine Rücksicht genommen worden ist) notwendig macht. Erst wenn die Zwischenursachen eingetreten sind, wirken diese Standortsfaktoren auf die Kostengestaltung ein. Und doch lassen sich auch bei dieser Gliederung keine haarscharfen Grenzen ziehen. Eine Unternehmung, deren innere Disposition gegen das Prinzip der Gefahren-(Risiko-)Verteilung verstößt, wird höhere Feuerversicherungskosten zu tragen haben als eine andere, bei der dieses nicht der Fall ist. Trotz dieses direkten Einflusses auf die Kosten wird über dieses Prinzip erst im Unterabschnitt B zu sprechen sein, weil in ihm auch noch eine große Zahl mittelbarer Einflüsse wirksam ist. Die Grenze für A und B liegt etwa auf der Mitte zwischen der in einem Prinzip vereinigten Einflüsse, und zwar so, daß ein Mehr als 50 % direkt wirkender Einflüsse den Faktor nach A, ein Weniger ihn nach B verlegen. Aus diesem Grund ist z. B. das Prinzip der besten Beleuchtung unter A und nicht unter B untersucht worden.

1. Prinzip der hintereinandergeschalteten Produktion.

Das Prinzip der hintereinandergeschalteten Produktion läßt sich nur in dieser allgemeinen Form aussprechen, um Gültigkeit für die Standortsbestimmung in

allen Zweigen industrieller Erzeugung zu beanspruchen. Der standortsbestimmende Einfluß dieses Grundsatzes kann auf zwei Wegen nachgewiesen werden.

Bei der Aufzeigung des ersten, rein theoretischen Weges ist die Anlehnung an gesicherte und grundlegende Erkenntnisse der theoretischen Nationalökonomie notwendig. Da es „Wechselwirkungen zwischen Unternehmung einerseits, Volks- und Staatswirtschaft andererseits"[1]) gibt, kann man auch an die Spitze betriebswirtschaftlicher Untersuchungen die These stellen, mit der Carl Menger seine „Grundsätze" einleitet: „Der Ausgangspunkt aller wirtschaftstheoretischen Untersuchungen ist die bedürftige Menschennatur"[2]). Dadurch aber, daß auch das betriebliche Schaffen (letzten Endes) auf die Befriedigung menschlicher Bedürfnisse ausgerichtet wird, ist nicht nur „der Einblick in den teleologischen Zusammenhang zwischen den Gütern[3]) und der Befriedigung menschlicher Bedürfnisse"[4]) gegeben, sondern es ist dadurch ein Ausgangspunkt gewonnen worden, von dem aus die rangordnende Gliederung der betrieblichen Güter, der Produktionsmittel und Anlagen möglich ist.

Stellt man sich, dem Gang der Produktion folgend, die z. B. in einer Schuhfabrik verwandten Maschinen, in diesem Sinne „betriebliche Güter", in den hauptsächlichsten Typen vor,

— Lederwalzen, Stanzen, Steppmaschinen, Zwickmaschinen, Nagel- und Doppelmaschinen, Fräs- und Poliermaschinen —

dann läßt sich ohne weiteres von ihnen sagen: „Die Stelle, welche die obigen Güter in unserem Zweckbewußtsein einnehmen, ist nicht die gleiche; sie ist vielmehr in Rücksicht auf die endliche Befriedigung unseres Bedürfnisses ... eine zum Teile mehr, zum Teile minder vermittelnde"[5]). Aus dieser Erkenntnis heraus kann die Rangordnung vorgenommen werden, und es läßt sich sagen: Diejenigen betrieblichen Güter, die der Hervorbringung des Produktes unmittelbar dienen, können als betriebliche Güter erster Ordnung bezeichnet werden. Die weiteren betrieblichen Güter, die dazu dienen, dem Produkt die Reife für das betriebliche Gut erster Ordnung zu geben, die also „solcherart doch mittelbar zur Befriedigung menschlicher Bedürfnisse geeignet sind"[6]), können betriebliche Güter zweiter Ordnung genannt werden. Diese rangordnende Gliederung der betrieblichen Güter kann nun weiter geführt werden bis zu den Gütern höherer Ordnung. Begrenzt wird diese Ordnungsreihe einerseits durch das betriebliche Gut höchster Ordnung, welches an der Stelle der inneren Betriebsperipherie steht, an welcher das zu verarbeitende Material in den Betrieb eintritt, und andererseits durch das betriebliche Gut erster Ordnung, welches dem Produkt Marktreife verleiht.

Die naheliegende Frage, ob diese Ordnung der betrieblichen Güter gleich der Mengerschen Ordnung ist, muß verneint werden. Bei Menger ist das Gut erster Ordnung dasjenige, „welches wir unmittelbar zur Befriedigung unserer Bedürfnisse heranzuziehen vermögen", während in der vorstehend entwickelten Ordnung dasjenige betriebliches Gut erster Ordnung ist, welches dem ersten der Mengerschen Gruppierung Genuß- bzw. Marktreife verleiht. Es läßt sich also sagen, die (aus

[1]) Geldmacher, Betriebswirtschaftslehre, S. 1.
[2]) Menger, Grundsätze der Volkswirtschaftslehre, S. 1.
[3]) Für diese Untersuchung handelt es sich um die Güter des Betriebes, um „betriebliche Güter".
[4]) Menger, a. a. O. S. 23.
[5]) Menger, a. a. O. S. 21.
[6]) Menger, a. a. S. S. 22.

den Mengerschen Erkenntnissen) entwickelte Ordnung der betrieblichen Güter[1]) bleibt hier um eine Stufe hinter den Ordnungsstufen der eigentlichen Mengerschen Güterordnung zurück[2]).

Was ist durch diese theoretischen Deduktionen für die angenommene Bestimmung der innerbetrieblichen standörtlichen Gliederung einer Unternehmung durch das Prinzip der hintereinandergeschalteten Produktion gewonnen?

1. Die Hintereinanderschaltung der Produktion kann (theoretisch) nur im Sinne der oben entwickelten Ordnung der betrieblichen Güter erfolgen;

2. Wenn die Reihenfolge der Verkettung der einzelnen Betriebsanlagen festliegt, dann läßt sich sagen, daß durch diese Verkettung (Hintereinanderschaltung) der Standort der Einzelanlagen eindeutig bestimmt ist.

Es kommt in diesem Falle allerdings nur darauf an, wo das betriebliche Gut höchster Ordnung zur Aufnahme des Rohstoffes an die äußere Wirtschaft angeschlossen wird, und wo das betriebliche Gut erster Ordnung, das dem Produkt Marktreife verleiht, den Strom des innerbetrieblichen „Wertgefälles" (Schmalenbach) wieder hinausleitet. Hier liegt ein Tatbestand analog der Koordinatengeometrie vor: Wenn es auch fraglich ist, wohin der Schnittpunkt der Achsen verlegt wird, so sind aber doch die Koordinaten eines Punktes innerhalb eines solchen Systems (und hier die Standorte der Einzelanlagen innerhalb eines Unternehmens) eindeutig bestimmt. Kurz formuliert läßt sich sagen:

Das Prinzip der hintereinandergeschalteten Produktion wirkt (theoretisch) standortbestimmend nur im Rahmen der Ordnung der betrieblichen Güter.

Um die organische Verkettung der Einzelanlagen zu erkennen, bedient sich die zweite Methode, welche von der Praxis bisher angewandt worden ist, des sog. Arbeitsdiagramms[3]) bzw. des Fertigungsplanes. Allerdings sind diese Diagramme nicht oder nur in vereinzelten Fällen aufgestellt worden, um den idealen Standort der Einzelanlagen zu fixieren. Es ist daher zunächst eine kritische Auseinandersetzung mit den bisherigen Methoden solcher Diagramme und Fertigungspläne erforderlich, um danach ihre betriebswirtschaftlichen Aufgaben zu untersuchen.

Ehe man zu den eigentlichen Standortsfragen der einzelnen Betriebsanlagen Stellung zu nehmen hat, ist es erforderlich, Klarheit zu schaffen

1. über den gesamten Produktions- und Fertigungsgang,
2. über die Folge der einzelnen Erzeugungsstufen (in den beiden folgenden Schaubildern römische Ziffern),

---

[1]) Moral, Die Abschätzung des Wertes industrieller Unternehmungen, S. 37, versucht eine Ordnung (wenigstens der Maschinen) wie folgt:

I. Gruppe: Vorbereitungsmaschinen,
II. Gruppe: Fabrikationsmaschinen,
III. Gruppe: Nachbearbeitungsmaschinen.

Diese mehr um der Spezialisierung als um der strengen Systematik willen gegebene Ordnung ist zu eng und zu wenig allgemein.

[2]) An dieser Stelle sei eine Parallele zu dem von Schmalenbach gefundenen „Kalkulationswert" erlaubt: „Dieser Wert ist ein sehr naher Nachbar des Grenznutzens der österreichischen Schule. Er liegt unmittelbar neben ihm, denn in der Skala der Verwendungsmöglichkeiten liegt die niederste der tatsächlichen Verwendungen" (d. i. Grenznutzen) „neben der höchsten der nicht tatsächlichen" (Kalkulationswert). Selbstkostenrechnung, S. 278.

[3]) „Unter Diagramm versteht man die zeichnerische Darstellung des Mahlverfahrens. Dadurch sollen alle Arbeitsgänge der einzelnen Maschinen, die angewandt werden, ihre Aufeinanderfolge und der Lauf des Mahlgutes veranschaulicht werden. Ferner soll es über Zahl und Größe der Maschinen, über die Bespannung der Sicht- und Putzmaschinen und über das ganze Verfahren einen raschen Überblick ermöglichen." Kettenbach, Neuzeitlicher Mühlenbau. S. 733. — Zu dieser Definition ist später noch Stellung zu nehmen.

3. über Folge und Grad der Feinheit (Vollkommenheit), welche das Produkt innerhalb dieser Stufen erlangt (in den beiden folgenden Schaubildern arabische Ziffern).

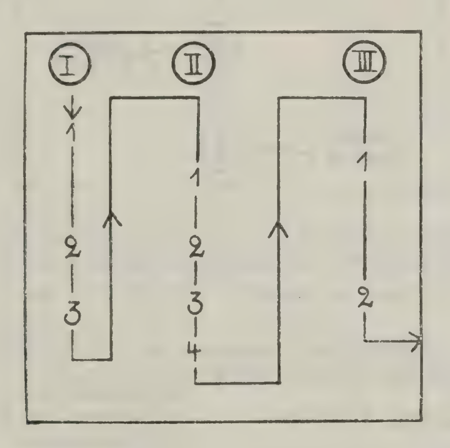
Die erste und einfachste Form der Darstellung dieser Momente, bei der man nicht von einem systematischen Diagramm sprechen kann, ist die zusammenhanglose Wiedergabe nur der Hauptprozesse der Erzeugung; ein Verfahren, das kaum betriebswirtschaftliche Bedeutung hat[1]).

Die wesentlichsten Strukturelemente der weiteren Diagrammformen sind die vertikale und horizontale Durchgliederung der Darstellungen. Es liegt hierin eine nicht zu unterschätzende Möglichkeit, komplizierte und verwickelte Erzeugungspläne einfach und durchsichtig zu veranschaulichen.

Die zweite Form solcher Diagramme ist derart, daß hier

vertikal: die aufeinanderfolgenden Hauptphasen der Erzeugung und
horizontal: die innerhalb dieser sich folgenden Feinheitsgrade der Erzeugung zur Darstellung gebracht werden;

stark vereinfacht etwa wie folgt:



Dieser Form der Darstellung begegnet man am häufigsten[2]).

[1]) Z. B. Claassen, Einrichtung neuzeitlicher Rübenzuckerfabriken, S. 545. Claassen bespricht, an Hand photographischer Bilder, die im wesentlichen für Massenverarbeitung und Förderung berechneten Einrichtungen dieser Fabriken, indem er nach
1. Abladen und Fördern der Rüben,
2. Waschen und Schneiden,
3. Saftgewinnung und Behandlung,
4. Rohzucker und Kristallzucker,
5. Nebenbetrieb,
6. Beseitigung der Abwässer

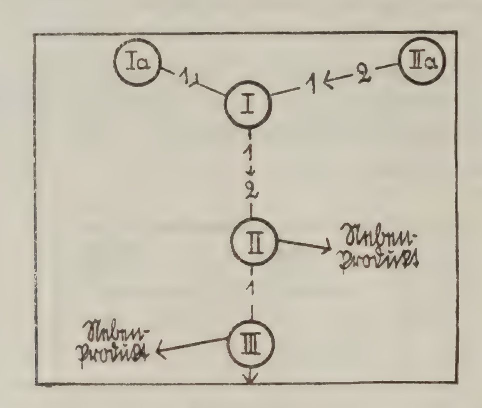
scheidet, ohne jedoch den Zusammenhang dieser Erzeugungsstufen darzustellen.

[2]) a) Troske, Diagramme einer Walzenmühle, a. a. O. S. 465.
Vertikal: 1. Lagerung und Reinigung.
2. Schroten (Feinheitsgrad 1—6 in der Horizont.)
3. Mahlen („ 1—8 „ „ „)
ähnlich:
b) Gerwen, Die Müllereimaschinen . . ., a. a. O. S. 527.
c) Naske, Müllerei . . ., a. a. O., S. 2120.
Sehr weit wird der Müllereiprozeß durch

Eine dritte Art der Diagramme verzichtet auf das vertikale Nebeneinander der einzelnen Erzeugungsstufen. Hier werden sowohl die verschieden gearteten Stufen als auch die verschiedenen Feinheitsgrade in ihrem Nacheinander dargestellt. Diese Darstellung ist eine dem Weg des Arbeitsstückes entsprechende (horizontale oder vertikale) gerade Linie, was für die Übersichtlichkeit von Vorteil ist in zwei Fällen:

1. Wenn das Produkt (aus den Leistungen verschieden gruppierter Betriebe entstehend) erst in einem späteren Stadium geschlossen auftritt, und
2. wenn mit dem Hauptprodukt zwangsläufig Kuppel-(Neben- oder Abfall-)Produkte erzeugt werden.

Diese Momente lassen sich stark vereinfacht zusammenfassen[1]):



Diesen beiden Diagrammformen ist es eigentümlich, daß man sich bei ihnen zur Darstellung der einzelnen Stufen und Grade der Erzeugung gerne einer schematisierten Wiedergabe der hier verwandten Maschinen usw. bedient. Die äußere

---

d) Kettenbach, Neuzeitlicher Mühlenbau. a. a. O. S. 733 aufgespaltet; dieses Diagramm zeigt vertikal 14 Abteilungen auf:

1. Speicherei,
2. Getreidereinigung, Wäscherei, Trocknerei,
3. eigentliche Reinigung,
4. Schroterei,
5. Sichterei,
6. Sortiererei,
7. Grießputzerei,
8. Grießauflösung.
9. Sichterei für die Auflösungen,
10. Dunstputzerei,
11. Ausmahlerei,
12. Mehlsichterei,
13. Mehlnachsichterei u. Mischerei,
14. Packerei u. Unterabteilungen.

Innerhalb dieser Abteilungen wird dann (horizontal) auch wieder nach den Freiheitsgraden differenziert.

[1]) Dieser Form bedient sich Troske a. a. O. in dem
a) Diagramm für eine Brauerei, S. 462,
b) Diagramm für eine Eisenportlandzementfabrik, S. 464,
c) Diagramm für ein Kalkstickstoffwerk, S. 466.

Zu c) handelt es sich um Kuppel- bzw. Nebenproduktion, wobei z. B. die Marktreife der Erzeugnisse

Kalkstickstoff
Ammoniaksulfat
Ammoniumnitrat
Kunstsalpeter
} durch verdeckte Eisenbahnwaggons und Ammoniakwasser durch Tankwagen

dargestellt wird.

Ferner wird diese Art der Darstellung von Wirth, a. a. O., für eine Kohlenaufbereitungsanlage für 3000 t verwandt.

Form wird dadurch ansprechender; obwohl durch die Verwendung solcher Symbole nichts über den Wert oder Unwert eines solchen Diagramms ausgemacht ist.

In einer vierten Auffassung[1]) des Arbeitsdiagramms kommen wesentliche betriebswirtschaftliche Gesichtspunkte zur Geltung, die es rechtfertigen, auf diese „Arbeitsschaubilder“ hinzuweisen. Hardung gibt in seinem ersten Schaubild (Gesamtfertigungsplan) eine Darstellung des Laufes des Arbeitsgutes durchs Werk und der Reihenfolge der Einzelarbeitsverfahren ohne Zeitdarstellung, und in dem zweiten ein Einzelarbeitsverfahren mit Zeitbedarfsfestlegung. Neben der klaren Systematik in dem ersten Schaubild ist es besonders die Betonung der erforderlichen Bearbeitungszeiten in dem zweiten, die diese Darstellungen für die Betriebsführung verwendbar erscheinen lassen.

Hiermit ist die Darstellung der wesentlichsten Arbeitsdiagrammtypen erschöpft und der Ausgangspunkt für ihre Kritik gewonnen. Es kann nun in bezug auf die innerbetrieblichen Standortsprobleme die Frage aufgeworfen werden:

1. Was geben diese Arbeitsdiagramme und
2. was geben sie nicht, d. h. was sollen sie geben?

In den bisher mitgeteilten Diagrammen kommt mehr oder weniger klar

der hintereinandergeschaltete Arbeitsgang, der Ablauf der Gesamt- oder Einzelfertigung

zur Darstellung. Um nur ihn zu kennzeichnen, bedarf es keines Diagramms; ist doch z. B. die Aufzählung der einzelnen Produktionsstufen durch Kettenbach (S. 22) ebenso klar, als wenn sie noch graphisch ergänzt wäre. In dem Schaubild 2 von Hardung wird

der für das Einzelarbeitsverfahren erforderliche Zeitbedarf

mitgeteilt. Die Frage gehört eher in eine Untersuchung der Selbstkostenberechnung, als in diejenige, über die den Standort der Betriebsanlagen bestimmenden Faktoren. Arbeitsdiagramme, die aber nicht mehr zu bieten vermögen als diese, scheiden für die vorliegende Betrachtung aus, denn diese Diagramme sind Schemata für den Ab- und Verlauf der Produktion, nicht aber für ihre Organisation.

Unter dem Gesichtspunkt dieser Untersuchung aber sollen derartige Diagramme aufgestellt werden,

1. um zu erkennen, ob die Organisationsform der Erzeugung, d. h. ob die wirkliche standörtliche Anordnung der Einzelanlagen der idealen entspricht, wie weit sie abweicht bzw. wie weit sie abweichen darf.

Bei Neuanlagen ist ein solches, aus dem organischen Produktionsprozeß entwickeltes Schema aufzustellen und in Vergleich zu setzen zu den zur Verfügung stehenden Möglichkeiten (Gelände, Kanal- und Eisenbahnanschlüssen usw.). Bei

---

[1]) Hardung, Fabrikbauten und Umstellungen, a. a. O. S. 752:

„An Hand dieser Schaubilder ist zu ersehen:

a) Die Zerlegung der Teilfabrikation in die einzelnen Arbeitsprozesse,
b) der Weg des Arbeitsgutes von Arbeitsplatz zu Arbeitsplatz, von Werkstatt zu Werkstatt,
c) die erforderlichen Arbeitszeiten (reine Arbeitszeiten ohne Leerlauf und unproduktive Arbeitszeit, Maschinenstillstand durch Störungen im Betrieb, Wartezeit usw.),
d) die Dauer der Gesamtherstellung einer Teilfabrikation einschließlich der erforderlichen Transportzeiten, somit auch die Gesamtherstellungszeit eines Gesamtfertigungsaggregates,
e) die aufzuwendenden Löhne, sowohl für die Einzelprozesse wie für die Gesamtherstellung eines Aggregates,
f) Die Gesamtbeschäftigung der einzelnen Werkstätten und dgl. mehr.“

alten, standörtlich schon festliegenden Anlagen ist gleichfalls ein organisch entwickeltes Idealbild der Produktion in Vergleich zu setzen zu der wirklichen Standortsgliederung, und es ist dabei die Frage zu erörtern, ob das wirkliche Bild dem idealen entspricht, bzw. ob und mit welchem Opfer es diesem Vorbilde angenähert werden kann. Über diese Frage ist jedoch im Abschnitt III gesprochen worden.

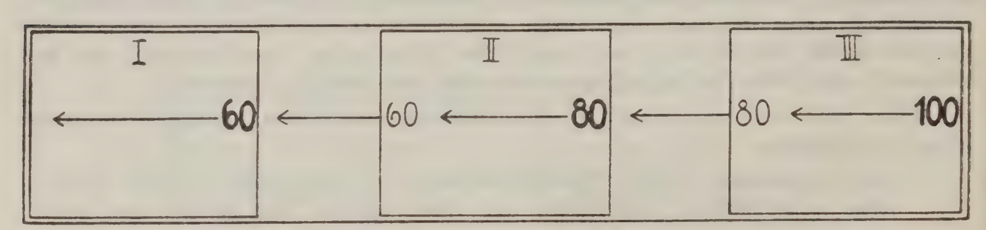
Neben der Vernachlässigung der Möglichkeit, aus einem Arbeitsdiagramm den idealen Standort der Einzelanlage zu erkennen, findet sich allgemein ein Außerachtlassen seiner auch sonst betriebswirtschaftlich hohen Bedeutung. In diesem Zusammenhang ist noch kurz von zwei Eigenschaften eines idealen Erzeugungsplanes[1]) zu sprechen, die ihn zu einem wertvollen Hilfsmittel bei der Betriebskontrolle und Betriebsanleitung machen.

2. Aus einem (idealen) Erzeugungsplan muß die Kapazität die optimale Leistungsfähigkeit der Einzelanlagen hervorgehen.

Das will sagen: Es muß bei jeder Produktionsstufe und bei jeder Verfeinerungsanlage gesagt werden, zu welcher optimalen Leistung es diese Anlage bringen kann. Ordnet man die gesamten Produktionsanlagen eines Unternehmens im Sinne der oben entwickelten Ordnung der betrieblichen Güter, dann läßt sich aus dieser Ordnung folgende, für die Systematik der Hintereinanderschaltung der Produktion wie für die Beobachtung und Kontrolle des Gesamtbetriebes gleichwichtige Erkenntnis ableiten:

Bei hintereinandergeschalteter Produktion ist jede Anlage niederer Ordnung auf die optimale Leistungsfähigkeit zu bringen, die dem Rendement der Anlage höherer Ordnung entspricht und umgekehrt: Zur vollen Ausnutzung der gesamten Leistungsfähigkeit eines Betriebes ist das Rendement der Anlage höherer Ordnung der (höheren) Leistungsfähigkeit der Anlagen niederer Ordnung anzugleichen.

Schematisch dargestellt:



(Fette Ziffern = Leistungsfähigkeit; magere Ziffern = Rendement.)

Durch ein solches Schema wird

a) die Notwendigkeit der Entsprechung von Leistungsfähigkeit von Anlagen niederer Ordnung und Rendement von Anlagen höherer Ordnung aufgezeigt, und es werden

b) nicht gekannte oder nur gefühlsmäßig geahnte Unstimmigkeiten unter der Kapazität der einzelnen Anlagen von vornherein klargestellt [2]).

[1]) Der Ausdruck „Arbeitsdiagramm" läßt zu sehr nur an die Folge der Arbeitsprozesse und der Ausdruck „Fertigungsplan" in erster Linie an die technischen Bedingtheiten der Produktion denken. Beide sind daher, wie in folgendem gezeigt werden wird, als zu eng abzulehnen. Der vorgeschlagene Terminus „Erzeugungsplan" ist zu unterscheiden von dem Produktionsprogramm, welches die eigentliche Produktionspolitik realisiert.

[2]) Moral bringt in seiner Untersuchung, Abschätzung des Wertes ..., S. 43/51 hierzu ein außerordentlich instruktives Beispiel aus der Praxis der Ziegelindustrie, das allein wegen seiner hohen erzieherischen Bedeutung mitgeteilt werden müßte.

Wohl die höchste Bedeutung würde der Erzeugungsplan erlangen, wenn er gleichzeitig

3. eine Darstellung des Kostenflusses

wäre. Unter Kostenfluß ist zu verstehen: Der Zusammenfluß der Kosten, die in den einzelnen Arbeitsbezirken entstehen, und der gemeinsame Weiterlauf der vereinigten Kostenelemente, welche am Schluß sich für das fertige Erzeugnis als Selbstkosten darstellen. Dieser Kostenfluß geht denselben Gang wie das Erzeugnis. Seine Quellen können die einzelnen Erzeugungsstufen (Abteilungen, Betriebe usw.) sein oder, bei noch weiterer Differenzierung, die einzelnen, innerhalb dieser Stufen liegenden Verfeinerungsprozesse (Tätigkeiten, Leistungsgruppen). Diese Quellen fallen zusammen bzw. können zusammenfallen, je nach der individuellen Eigenart des Betriebes, mit den einzelnen Phasen des Erzeugungsplanes, die dadurch zur „Rechnungsstelle“ [1]) oder Kostenstelle werden. Diese graphische Verbindung von Kostenstellen hebt den Erzeugungsplan über das sog. Arbeitsdiagramm weit hinaus, es macht ihn zu einem Instrument, das in der Betriebsbeobachtung und -anleitung wesentliche Dienste zu leisten imstande ist.

Nach dieser Aufzeigung der wesentlichsten Erfordernisse eines Erzeugungsplanes läßt sich definieren [2]):

Erzeugungspläne sind zeichnerische Darstellungen, aus denen ersichtlich ist:

1. Die organische Hintereinanderschaltung bzw. die ideale Organisation der Produktion, welche die Norm ist für die reale Standortsbestimmung der Einzelanlagen und wodurch ein Vergleich beider ermöglicht wird;
2. die optimale Leistungsfähigkeit und das Rendement aller innerhalb von 1 zur Anwendung kommenden Betriebsanlagen, Maschinen usw. und
3. der Kostenfluß [3]).

Neben dem Ausgehen von dem marktreifen Produkt in der Ordnung der betrieblichen Güter, wodurch die standortsmäßige Gliederung der Einzelanlagen rückwärts nach dem Rohstoff hin erfolgt, kann der Rohstoff und das zu verarbeitende Material der Ausgangspunkt der Betrachtung von innerbetrieblichen Standortsfragen sein, wodurch eine vorwärts gerichtete Gliederung in der Richtung zum Fertigprodukt ermöglicht wird [4]). Diese letzte Art der Betrachtung ist es, durch die in der Praxis das Prinzip der hintereinandergeschalteten Produktion realisiert wird. Es handelt sich um das Prinzip des direkten Arbeitsstückweges, das von dem der geringsten Transportkosten streng zu scheiden ist.

Aus rein logischen Überlegungen folgt, daß bei einer Hintereinanderschaltung der Einzelanlagen im Sinne der oben entwickelten Ordnung der betrieblichen Güter

---

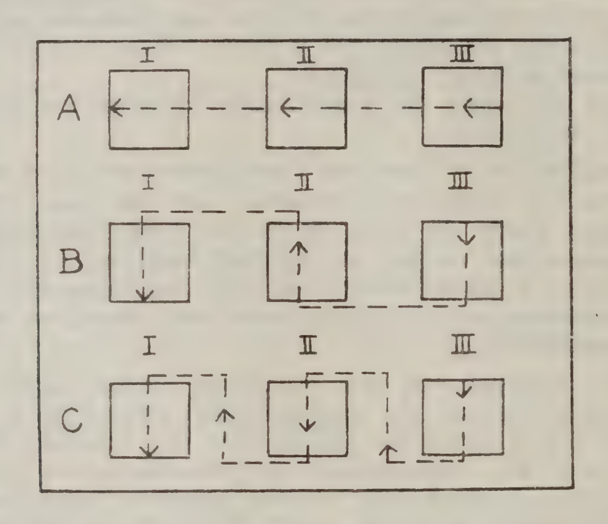
[1]) Es würde sich bei dieser quellenmäßigen Kostenerfassung und -darstellung weniger um die Maßkosten als um die Zuschlagskosten, die in Maßkosten aufgelöst werden sollen, handeln. Durch eine, dem Erzeugungsplan folgende Darstellung fänden sie eine einfache und zweckmäßige „Gliederung nach Arbeitsbezirken unter Bildung von ‚Rechnungsstellen‘. Hierher gehört die Gruppierung der Zuschlagskosten nach Abteilungen, Platzstellen und Leistungsgruppen.“ Geldmacher, Betriebswirtschaftslehre, S. 12.

[2]) Vgl. die Definition auf Seite 20, Note 3.

[3]) Es ist natürlich nicht erforderlich, alle drei Momente in einem Plan zur Darstellung zu bringen. Vielmehr ist auf die Durchsichtigkeit solcher Darstellungen weitgehend Rücksicht zu nehmen, wodurch es notwendig werden kann, jeden Punkt gesondert darzustellen.

[4]) Zu den folgenden Erörterungen über das Prinzip des direkten Arbeitsstückweges vergleiche die Ausführungen v. Gottl-Ottlilienfelds über das „Prinzip des stetigen Vollzuges; als Methode das Kontinuisieren“ (Wirtsch. und Techn. S. 76) und über das „Prinzip der kausalen Verknüpfung einander folgender Operationen“ (Wirtsch. und Techn. S. 84).

der Arbeitsstückweg ein direkter sein muß. Aber in dieser theoretischen Folgerichtigkeit läßt sich die Verkettung der Einzelbetriebe miteinander nur bei Neuanlagen, und auch da oft nur selten in reiner Form (z. B. infolge von Geländeschwierigkeiten), ermöglichen. Es muß also außer dem zuerst entwickelten ein weiteres Prinzip wirksam sein, das diese Abweichungen ordnet. Dieses Prinzip des direkten Arbeitsstückweges besagt, daß die standörtliche Folge der Einzelanlagen derart sein muß, daß das Material nur in einer Richtung durch die Betriebsanlagen geht, daß aber da, wo stärkere Einflüsse eine diesem Prinzip entsprechende standörtliche Anordnung der Einzelanlagen verhindern, die Anordnung so getroffen werden muß, daß das Arbeitsstück den Weg stets vorwärts durch die aufeinanderfolgenden Werkstätten nimmt[1]). Dieses Prinzip wirkt als standortbildender Faktor insoweit, als der Vorwärtslauf des Arbeitsstückes die Anlage und den Ausbau eines Fabrikunternehmens entscheidend beeinflußt.



Stellt man die Arbeitsstückwege innerhalb eines Unternehmens mit 3 Betriebsanlagen (I, II, III) schematisch dar, so kommen folgende Hauptfälle in Frage:

A. Der direkte und nur vorwärts gerichtete Arbeitsstückweg, der wegen seiner großen Kostenersparnis[2]) als Idealweg anzusprechen ist;

---

[1]) Troske, a. a. O. S. 458, 2; Lots, Fabrikbauten, S. 6; Weslau, a. a. O. S. 2; Utz; Moderne Fabrikanlagen, S. 89;

Troske (a. a. O. S. 461) sagt: „Die Aufstellung der Arbeitsmaschinen hat tunlichst nach dem Produktionsgang zu erfolgen, was die Transportkosten ermäßigt und die Fertigstellung beschleunigt."

Ähnlich Leitner, Betriebslehre, a. a. O. S. 90 und 93. An diesen Stellen wird das Standortsproblem durch Leitner nur mit kurzen Bemerkungen gestreift.

[2]) Dieser Gedanke wurde bewußt verwirklicht beim Bau der Friedrich-Alfred-Hütte in Rheinhausen. „Der Ausbau der Hütte erfolgte planmäßig in verschiedenen Bauabschnitten. Leitender Gesichtspunkt war zunächst die Verwirklichung einfachsten, fortlaufenden Materialdurchgangs der auf dem Wasser- oder Bahnwege bezogenen Rohstoffe bis zur Verladung der Fertigerzeugnisse. Wenn man sich vor Augen hält, daß im letzten Jahre vor dem Kriege der gesamte Ein- und Ausgang von Gütern auf der Friedrich-Alfred-Hütte die gewaltige Zahl von 5 730 000 t, d. h. 19 000 t je Arbeitstag, ausmachte, so wird man ermessen können, welchen entscheidenden Einfluß für die Wirtschaftlichkeit und Leistungsfähigkeit eines solchen Werkes gerade die Transportfrage besitzt." Kruppsche Monatshefte 1920, S. 205. Zu dieser an sich

B. der indirekte, aber nur vorwärtsgerichtete Arbeitsstückweg, ein Fall, der eine gelinde Form von Kompromiß mit stärkeren, auch den Standort bestimmenden Faktoren darstellt;
C. der indirekte und verschieden (vor- und rückwärts) gerichtete Arbeitsstückweg, eine Form innerbetrieblicher Standortsbildung, wie sie nicht sein soll.

Es gibt gewisse Momente, die einem Unternehmen eine standörtliche Gliederung wie in C geben (z. B. nach einer Umstellung), aber dieser Fall dürfte, wenn er sich unter keinen Umständen vermeiden ließe, nur dann eintreten, wenn sich alle offensichtlich zutage liegenden Kostennachteile aus dieser standörtlichen Gliederung durch andere Vorteile wieder ausgleichen ließen. Es verhalten sich im obigen Schema allein die Längen der Arbeitsstückwege

$$A:B:C = 5:7:9,$$

Verhältnisse, die auch bei günstigeren Variationen in praktischen Fällen zu denken geben müssen.

Der Versuch, bei einer solchen Standortsgliederung der Betriebsanlagen gegenüber diesen Kostennachteilen durch ein potentes Werkstattförderwesen einen Ausgleich zu schaffen, wird nahe liegen. Es kann sich hierbei aber nur um ein Abbremsen von Nachteilen handeln. Es ist falsch, anzunehmen, daß der direkte Arbeitsstückweg durch die Werkstattförderung gewährleistet wird[1]). Es ist nur der reale Standort der Einzelanlage, der diesen direkten Weg gewährleistet oder ihn verhindert. In beiden Fällen kann natürlich eine Abkürzung des Weges erfolgen, das aber ist dann noch keine Verwirklichung des direkten Arbeitsstückweges[2]).

Das Prinzip der hintereinandergeschalteten Produktion, wie es vorstehend entwickelt worden ist, legt eine betriebswirtschaftliche Erwägung nahe, der noch kurz

richtigen, aber nur die Transportfrage betonenden Darstellung ist zu sagen: Die Kostenvorteile, die durch die Verwirklichung des direkten Arbeitsstückweges erzielt werden, sind mancherlei Art. Nicht nur Transportkosten, sondern auch Zeit-, Lohn- und Materialkosten werden erspart. Das zu beachten ist wesentlich, um der Unterscheidung dieses Prinzips von dem der geringsten Transportkosten willen.

Weiter ist es wesentlich, daß beim Durchlaufen mehrerer Werkstätten „Ein- und Austrittsstellen der Gebäude recht nahe beieinander liegen" (Weßlau, a. a. O. S. 2), und „daß das „Arbeitsstück an der betreffenden Stelle die eine Werkstatt verläßt, welche der anderen am nächsten gelagert ist". Lots, Fabrikbauten, S. 8.

[1]) „Das Werkstattförderwesen ist derart einzurichten, daß Arbeitsstücke — entsprechend der Reihenfolge der Arbeitsstufen — ständig in einer Richtung durch die Werkräume laufen und jeder Rücktransport, der die unproduktiven Kosten erhöht, vermieden wird." Hänchen, Werkstättentransport, S. 385.

[2]) Troske gibt dem Prinzip des direkten Arbeitsstückweges eine klare Formulierung: „Die zu verarbeitenden Roh- und Baustoffe nebst den Halberzeugnissen sollen entsprechend dem kürzesten Fabrikationsgange die jeweilige Werkstattabteilung tunlichst nur in einer Richtung unter möglichster Vermeidung rückläufiger Wege durchlaufen. Nur im Notfall sollten größere Mengen oder Teile durch Arbeitsräume befördert werden, in denen sie einer Bearbeitung nicht unterliegen. Das Ideal eines solchen Arbeitsganges: Lauf der Roh- und Hilfsstoffe sowie der Arbeitsstücke oder Warenteile stetig vorwärts durch die aufeinanderfolgenden Bearbeitungsstätten. Beginn des Werdegangs am Rohstofflager und Ende am Fertiglager oder Packraum." A. a. O. S. 458.

Auf die Bedeutung der Unterbrechungen in diesem direkten Arbeitsstückwege macht Buff aufmerksam. „Um- und Rückwege sind meist erträglich, soweit es sich um Verschiebungen im Bereiche ein und desselben Fahr- oder Hebezeuges handelt. Den Hauptzeitverlust verursacht im allgemeinen das Auf- und Absetzen bzw. das An- und Abschlagen der Lasten, und ob dazwischen ein paar Meter mehr oder weniger zu fahren sind, spielt keine so große Rolle." Werkstattbau, S. 2.

nachgegangen werden soll. Die Hintereinanderschaltung setzt voraus, daß es verschiedene Phasen, Stufen und Feinheitsgrade in dem Erzeugungsgang gibt, die von dem Arbeitsstück in gerader Richtung durchlaufen werden. Dadurch aber, daß sie als Rechnungs- oder Kostenstellen aufgefaßt werden, werden sie in gewissem Sinne selbständig gemacht. Faßt man diese Kostenstellen (um das Bild plastischer zu machen) als Abteilungen auf, die nach den vorstehend entwickelten Grundsätzen hintereinandergeschaltet sind, dann liegt die Bedeutsamkeit der Grenzübergänge von Abteilung zu Abteilung, Kostenstelle zu Kostenstelle, Erzeugungsstufe zu Erzeugungsstufe offen. Es ist ein besonderes Augenmerk auf die Kontrolle an diesen Grenzübergängen zu richten. Calmes hat hierauf nachdrücklich hingewiesen[1]).

Diese Erörterungen, die aus dem Fluß der bisherigen Untersuchung hervorgingen, liegen aber abseits von der Betrachtung derjenigen Faktoren, die den Standort von Betriebsanlagen innerhalb einer Unternehmung bestimmen oder beeinflussen. In dem vorliegenden Abschnitt wurde zu zeigen versucht, daß das Prinzip der hintereinandergeschalteten Produktion standortsbestimmend nur im Rahmen der Ordnung der betrieblichen Güter wirkt, daß aber sein standortsbestimmender Einfluß in der Praxis durch das Prinzip des direkten Arbeitsstückweges realisiert wird.

2. Prinzip der geringsten Transportkosten.

Das Prinzip des direkten Arbeitsstückweges ist mit dem der geringsten Transportkosten nicht identisch. Der erstere Begriff ist (theoretisch) nach jeder Seite hin unabhängig, er kann ohne weiteres zum Postulat erhoben werden. Der Transportkostenbegriff ist aber, wie alle Kostenbegriffe „nicht souverän“ [2]). Mit dem Begriffe der Kosten in diesem Sinne ist der der wirtschaftlichen Leistung unmittelbar verknüpft. „Kosten stellen einen durch Erzeugung, Vertrieb und durch andere wirtschaftlichen Leistungen verursachten Güterverzehr dar[3]).“ Die Relation zwischen Kosten- und Leistungsbegriff ist offensichtlich. Wird nun die Forderung erhoben nach einer solchen standörtlichen Anordnung der Einzelanlagen, daß dadurch „geringste“ Transportkosten entstehen, so bedarf diese Forderung nach einem Minimum an Transportkosten einer Ergänzung nach der Seite der wirtschaftlichen Leistung. Hierin besteht die Abhängigkeit. Würde der Transportleistungsbegriff ganz außer acht gelassen werden können, dann wäre die Forderung nach (einseitiger) Herabsetzung der Transportkosten richtig. Da aber die wirtschaftliche Leistung in gewissen Grenzen eine Funktion der Kosten ist, muß der Leistungsbegriff in diese Betrachtung einbezogen werden. Es kann also eine Verringerung der Transportkosten nur insoweit erfolgen, als die Transportleistung nicht beeinträchtigt wird.

---

[1]) Calmes, Der Fabrikbetrieb: „Um die Betriebe rechnungsmäßig selbständig zu machen, soll beim Übergang des Produktes von einem Betriebe zum andern eine Kontrolle der Menge stattfinden, die jedoch die Fabrikation nicht beeinträchtigen darf. Deshalb sind die Grenzen der Betriebe vorzugsweise dorthin zu verlegen, wo schon aus technischen Gründen eine Kontrolle der Menge durch Zählen, Wiegen, Messen, Gießen in Formen usw. stattfindet.“ S. 36.

„Ähnlich verhält es sich mit der Abgrenzung des Stahlwerks vom Walzwerk. Die Grenze zwischen diesen beiden Betrieben liegt dort, wo der im Stahlwerk gewonnene flüssige Stahl in Formen, in sog. Kokillen, gegossen und dem Walzwerk zugeführt wird. Auch hier genügt die Zahl der Kokillen, um das dem Stahlwerk übergebene Stahlquantum leicht feststellen zu können.“ S. 37.

[2]) Schmalenbach, Selbstkostenrechnung, S. 268. (Der Begriff der Kosten.)

[3]) Schmalenbach, Selbstkostenrechnung, S. 269.

Es könnte eingewandt werden, daß die gleichen Transportleistungen durch eine andere Transporteinrichtung sichergestellt und daß durch eine solche die Kosten einem Minimum angenähert werden könnten. Dieser Einwand würde aber nicht treffen, denn es wäre diese Lösung eine rein technische und keine standörtliche. Die standörtliche Lösung würde auch durch die technisch bessere Transporteinrichtung nicht erreicht werden, denn die standörtliche Lösung ist das Fundament, auf dem sich erst später die technische Lösung aufbaut. Der erste Versuch fixiert die Standorte der Einzelanlagen im Kreise des Unternehmungsgeländes, während der zweite erst nach dieser standörtlichen Festlegung anstrebt, eine Verbindung dieser Fixpunkte durch eine möglichst ökonomische Transport- und Fördereinrichtung zu schaffen.

Diese Trennung des Transportkostenproblems in ein rein standörtliches und ein technisches ist kaum beachtet worden. Der außerordentliche Einfluß, den die inneren Transportkosten auf die Standortsbildung einer Unternehmung ausüben, wird erst dadurch völlig klar, daß man sie schichtet nach ihren standörtlichen Elementen und denen, die mit der kinetischen Erscheinung des Transportproblems zusammenhängen. Wenn sich eine Aufspaltung der Transportkosten in diese beiden Elemente auch nicht ohne weiteres durchführen läßt, so ist aber ihre Zusammensetzung aus diesen Elementen durchaus ersichtlich.

Sieht man also das Transportkostenproblem vom Standpunkt der Anordnung der Einzelanlagen aus, dann kann bei dem Versuch zu seiner Lösung von dem (technischen) Werkstattförderwesen abgesehen werden, da dieses erst sekundäre Bedeutung hat. Unter Beachtung dieser Tatsache läßt sich die ideale Lösung dieser Frage folgendermaßen formulieren:

> Der Standort der Betriebsanlagen innerhalb einer Unternehmung ist so zu wählen, daß bei gegebenen Transportkosten die Transportleistungen ein Maximum oder daß bei festliegenden Transportleistungen die Kosten ein Minimum werden.

Die Transportkosten dürfen aber nicht allein als Aufwand für die Fortbewegung von Material oder Werksmitteln aufgefaßt werden. Es muß eine Erweiterung dahin eintreten, daß in ihnen auch der Verzehr von Gütern gesehen wird, der durch die Übertragung von wirtschaftlichen Leistungen entsteht.

a) Prinzip des relativ kürzesten Weges.

Der Gemeinplatz, daß der kürzeste Weg auch der billigste sei, läßt sich in betriebswirtschaftlichen Erörterungen, in denen die Relationen von Aufwand und Leistungen im Vordergrund stehen, nicht ohne weiteres vertreten. Derjenige Weg, der die günstigste Relation zwischen Aufwand und Leistung zeigt, ist auch der kürzeste in diesem Sinne. Wenn er auch streckenmäßig länger ist als ein anderer, würde er in diesem Sinne doch der kürzeste Weg sein, falls durch ihn eine gleiche Leistung bei geringerem Aufwande oder bei gleichem Aufwande eine größere Leistung zu erwarten wäre. Es ist der Standort der Einzelanlagen so zu wählen, daß das Verhältnis

$$\text{Aufwand} \leqq \text{Leistung}$$

in den Transportwegen realisiert wird.

Durch das Prinzip der hintereinandergeschalteten Produktion und das Prinzip des direkten Arbeitsstückweges ist der Weg der Materialien und der Arbeitsgüter einem gleichgerichteten Strome vergleichbar. Dieser Gedanke ist von Gottl-Ottlilienfeld betont worden und von Kampe, allerdings von letzterem, ohne

den betriebswirtschaftlich wesentlichen Gesichtspunkt der Kosten in den Vordergrund zu stellen[1]). Dieser Strom kann durch das Prinzip des relativ kürzesten Weges teilweise ab-, um- oder zurückgeleitet werden.

Der Richtungsstrom der Arbeitsgüter wird durch die Eisenbahngleise und überhaupt durch das gesamte Werkstattförderungswesen realisiert. Dieses übt oft schon allein einen Einfluß auf den Standort, d. h. die Längs- oder Queranordnung der einzelnen Anlagen aus. Es ist z. B. die Längsanordnung der einzelnen Anlagen an Bahngleisen für Bergwerksunternehmungen vorherrschend[2]).

Die „Transportorientierung" im Sinne von Alfred Weber, also das Hingezogensein an eine bestimmte Verkehrslinie (Autostraße oder Eisenbahnlinie), an ein Binnengewässer (Kanalanschluß) oder an einen Seehafen, kann auf die innere Gestaltung eines Unternehmens sehr stark einwirken. Es wird z. B. in einem Unternehmen der Schwerindustrie jeder Betrieb räumlich so angeordnet sein müssen, daß in ihm Schwergewichtsgüter unmittelbar von der Eisenbahn abgenommen und an sie abgegeben werden können. Diese Frage ist durch Eisenbahnanschlüsse, die die unmittelbare Überleitung von Eisenbahnwaggons aus dem (äußeren) Verkehrsnetz in das (innere) angeschlossene Betriebsnetz mit außerordentlich hohem Vorteil ermöglichen, zu lösen versucht worden. Aber gerade der normalspurige Werkseisenbahnbetrieb beeinflußt die standörtliche Struktur einer Unternehmung sehr stark. Es müssen breitere Verkehrswege zwischen und in den Anlagen und Werkstätten freigelassen werden, als wenn die Werkstattförderung durch Schmalspur- oder Hängebahnen, Transportbänder u. ä. erfolgte[3]). Die gleiche Wirkung zur räumlichen Ausdehnung findet sich u. a. in dem weiter unten zu erörternden Prinzip der Raumfreiheit. Wesentlich bei dem Eisenbahnanschluß ist, daß der Anschließer die Transportkosten stark zu verringern, die Umladekosten aber ganz zu eliminieren sucht. Dieser Versuch zur Verwirklichung des relativ kürzesten Weges wirkt aber noch in anderer Hinsicht standortsbestimmend auf die Gestaltung der Anlagenanordnung. Läßt sich z. B. bei einem Schiffsanschluß die Umladung auf die Einrichtungen und Transportmittel der Werkstattförderung (und umgekehrt) nicht vermeiden, so erheischt das Prinzip des relativ kürzesten Weges auch hier, daß eine solche standörtliche Anordnung der Einzelanlagen zu treffen ist, daß diese von der Werkstattförderung ohne weitere Umladungen erreicht werden können. Hierfür gilt das gleiche wie für die normalspurigen Werksbahnen.

Es muß für alle Arten von Werksfördereinrichtungen einen Zentralpunkt geben, auf den z. B. die leeren Wagen usw. sich konzentrieren, von dem aus sie den einzelnen Betrieben zugeleitet werden können. Über den Einfluß eines solchen Sammelpunktes auf die standörtliche Gestaltung einer Unternehmung und seine Abhängigkeit von der standörtlichen Verteilung der anderen Anlagen wird weiter unten (Abschnitt V A 2c) zu sprechen sein.

---

[1]) v. Gottl-Ottlilienfeld, Fordismus, S. 15ff. und Kampe, Transportwesen, S. 406.

„Was die Durchführung des Verkehrs selbst angeht, so ist besonders darauf zu achten, daß er sich möglichst in der Wahl seiner Linienführung und seiner Mittel an die Örtlichkeit und an den Arbeitsgang der Fabrikation anschließt. Der kürzeste Weg ist im allgemeinen auch der billigste. Dennoch ist im Verkehrswesen ein Umweg oft richtiger, wenn damit die betreffende Materialbewegung sich besser dem allgemeinen Richtungsfluß anpaßt und das immer anzustrebende Gleichstromprinzip besser gewahrt wird ... Eine intensive Ausnutzung der Transportmittel wird durch geeignet gelegene Zwischenlager und Revisionsräume zu erreichen sein." Kampe, a. a. O. S. 406.

[2]) Die Entwicklung des Niederrh.-Westf. Steinkohlenbergbaues ... S. 65.

[3]) Auf die große Raumbeanspruchung (und damit die Ausweitung der Anlagen) macht Buff, Werkstattbau, S. 5ff. aufmerksam.

Bezieht man in die Transportkosten auch solchen Aufwand an Gütern, Energien usw. ein, der entsteht, um wirtschaftliche Kräfte und Leistungen zu übertragen, dann läßt sich das Prinzip des relativ kürzesten Weges als standortsbildender Faktor auch noch an anderen Erscheinungen nachweisen. Troske fordert[1]) für eine gut disponierte Fabrikanlage, daß das Krafthaus nahe an der formgebenden Abteilung liege, und begründet diese Forderung mit der Ersparnis langer Leitungen. Wäre dieser Gesichtspunkt allein maßgebend für die räumliche Zusammenrückung der Einzelanlagen, dann handelte es sich hierbei nur um die Ersparnis von Anlagekapital, von dem nur die Aufwandsquoten (Abschreibungen) die Selbstkosten beeinflussen würden. Eine dauernde Belastung der Selbstkosten tritt aber bei längeren Leitungen, gleichgültig, ob sie der Dampf- oder Energieübertragung dienen, ein, durch den Verlust der an der zu übertragenden Kraft oder Leistung auf der Strecke entsteht. Dieser Verlust ist als Aufwand für die Übertragung den Transportkosten (in kinetischem Sinne) sehr ähnlich; er läßt sich verringern durch eine Verwirklichung des Prinzips des relativ kürzesten Weges, das auch dahin wirksam sein kann, die Einzelanlagen zusammenzurücken, und so dem Prinzip der Raumfreiheit zu widersprechen. Bei Dampfleitungen zu Heizungszwecken kann es sich um Temperatur- und bei solchen zu Kraftzwecken (bei Dampfhämmern usw.) kann es sich um Druckminderungen handeln[2]). Bei der Übertragung der Energien durch Transmissionen entstehen die sog. Transmissionsverluste[3]). Die Frage des Ausgleichs dieser Verluste liegt dem Ingenieur zur Lösung ob. Es ist aber eine standörtliche Lösung auch hier möglich, und zwar ist es die Verwirklichung des Prinzips des relativ kürzesten Weges, auf dessen Grundlage sich auch hier allein die technische Lösung vollziehen kann. Der Einfluß des hier aufgezeigten Prinzips wirkt also dahin, daß die Standorte der Einzelanlagen, je nach dem Gesichtspunkt seiner Anwendung, auseinander oder aneinander gerückt werden.

b) Prinzip des Gewichtsgefälles.

Das Prinzip des Gewichtsgefälles wirkt sowohl bei horizontaler als auch bei vertikaler Gliederung standortsbestimmend, obwohl gesagt werden muß, daß seine Verwirklichung in der Vertikalen am deutlichsten und instruktivsten in die Erscheinung tritt. In dem Lagerhaus eines Fabrikunternehmens muß der Gedanke des fallenden Gewichtes (d. h., das zu bewegende Gewicht muß zu der Strecke umgekehrt proportional sein) durchgeführt sein, wenn es sowohl betriebswirtschaftlichen als auch technischen Mindestforderungen genügen soll. Die technischen Anforderungen drücken sich durch die Gesetze der Statik schon in der konstruktiven Durchbildung des Baues an sich aus. Die Fundamente und Mauern am Grunde müssen die Lasten der oberen Teile tragen. Sie müssen also wesentlich höherem Drucke genügen können. Es würde der „Technischen Vernunft" (v. Gottl-Ottlilienfeld) hohnsprechen, wollte man diese Erfordernisse nicht nutzen und die oberen Partien so stark ausbilden, daß man dort schwere und schwerste Gewichte lagern

---

[1]) Troske, a. a. O. S. 459, 4 und Utz, Fabrikanlagen, S. 122. Ebenso: Haushofer, Industriebetrieb, S. 95: „Maschinenhäuser müssen durch ihre Anlage schon möglichst wenig Kraftübertragung notwendig machen." Das Prinzip des relativ kürzesten Weges gilt für alle Leitungen, gleichgültig, ob sie der Wärme-, Wasser- usw. Übertragung dienen.

[2]) Barth, Kraftanlagen . . ., fordert: „Kurze Dampfwege vom Kesselhaus bis zu den Maschinen, damit der Temperatur- und Druckverlust gering ausfällt. Kurze Dampfwege sind schon mit Rücksicht auf geringe Anlagekosten anzustreben." S. 197.

[3]) Hierüber siehe Barth, a. a. O. Abschn. 59: „Transmissions- oder elektrische Übertragung." Barth kommt zu dem Ergebnis, „daß der mechanische Antrieb mittels Transmission die geringsten Kosten verursacht." S. 190.

könnte, während die unteren (natürlich noch stärker ausgebildeten) nur leichtere Dinge aufnehmen würden. Hieraus und aus der betriebswirtschaftlichen Forderung nach „Reduktion des Aufwandausmaßes" (Geldmacher) folgt, daß die leichten Gewichte in den oberen und die schwereren in den unteren Räumen untergebracht werden. Mit zunehmendem Gewicht und zunehmender Höhe wachsen die Kosten des Transportes vom und zum Lager, und nicht nur die erhöhten Transport- und Arbeitskosten, sondern vor allem die erhöhte Abnutzung an den Lasthebern, Aufzügen und allen beteiligten Anlagen führen zu dem Prinzip des fallenden Gewichtes bei vertikaler Gliederung. Nicht nur allein bei Lagerhäusern[1]), sondern auch bei Fabrikanlagen, die in Stockwerken untergebracht sind[2]), muß dieses Prinzip durchgeführt sein, und auch bei ihnen wirkt es standortsbestimmend auf die einzelne Anlage, den einzelnen Betrieb.

In anderer Weise läßt sich das Gesagte formulieren: Der Transportweg muß mit zunehmendem Gewicht abnehmen bzw. er kann mit abnehmendem Gewicht zunehmen. Hieraus folgt, daß schwere Gewichte den kürzeren Weg zu machen haben, standörtlich also an der ebenen Erde untergebracht werden müssen und umgekehrt, daß leichtere Gewichte standörtlich höher gelagert werden können. Nach den Ausführungen auf S. 6 sind die Transportkosten *(K)* ein Produkt aus dem Gewicht *(G)* des zu befördernden Gutes und der Länge des Transportweges *(W)*, oder in mathematischer Form

$$(1) \qquad K = G \cdot W,$$

woraus sich der Transportweg als Funktion des zu bewegenden Gewichtes, mathematisch darstellbar als

$$(2) \qquad W = \frac{K}{G},$$

bestimmen läßt. Durch die Bestimmung des Transportweges als Funktion des zu bewegenden Gewichtes ist auch eine Formulierung für die Wirkungen des Prinzips des Gewichtsgefälles bei horizontaler Gliederung gefunden.

Früher wurde gesagt, daß es darauf ankomme, wo das betriebliche Gut höchster Ordnung zur Aufnahme des Rohstoffes an die äußere Wirtschaft angeschlossen wird und wo das betriebliche Gut erster Ordnung den Strom des innerbetrieblichen Wertgefälles wieder hinausleitet. In praktischen Verhältnissen handelt es sich um das Rohstofflager und (letzten Endes) um das Fertiglager[3]). Da aber

---

[1]) Als praktisches Beispiel diene das Hauptlagergebäude der Demag, Duisburg. Holtschmit, Ein neuzeitliches Hauptlagergebäude. Das Prinzip des Gewichtsgefälles wird an folgenden Daten deutlich:

	Höhe in m	Fußbodennutzlast in kg/qm	Tragfähigkeit der Krane
Dachgeschoß	3,54	1200	3 t*)
II. Stockwerk	5,04	1800	2 t
I. Stockwerk	7,03	1800	5 t
Erdgeschoß	11,45	3000	15 t

*) Dient dem durchgehenden Transport bis zum Erdgeschoß.

[2]) Für Fabrikanlagen, die in Stockwerken untergebracht sind, stellt Moral, a. a. O. S. 33 die Forderung auf, es müssen „diejenigen Räume, in welchen an Gewicht schwere Stücke bearbeitet werden, sich zu ebener Erde befinden". Hier ist der standortsbestimmende Einfluß dieses Prinzips deutlich ausgesprochen. Siehe auch Utz, Fabrikanlagen, S. 24.

[3]) Der standortsbestimmende Einfluß dieser Anschlüsse an die außerbetriebliche Wirtschaft wird in folgendem deutlich. „Allerdings legte man großen Wert darauf, die Schächte in der Nähe der Landstraßen und später der Eisenbahnen niederzubringen. In bezug auf die

in einfachen Verhältnissen wohl nur ein Eisenbahn-, Kanal- usw. Anschluß in Frage kommt, werden beide an diesem liegen. Es wird also die Kette der hintereinandergeschalteten Anlagen zu dem Anfang zurückkehren. Wie wirkt sich in solchem Falle das Prinzip des Gewichtsgefälles als Standortsfaktor aus? Derart, daß die standörtliche Anordnung der Einzelanlagen so getroffen werden muß, daß das schwere Arbeitsstückgewicht an der Peripherie des Unternehmens bleibt, das leichtere mehr in die Tiefe eindringen kann, während die Hilfsbetriebe an der tiefsten Stelle des Unternehmens ihren Standort finden[1]). Bei großindustriellen Betrieben läßt sich dieses Prinzip nicht in ganz reiner Form aufzeigen, obwohl es auch dort in den realen Anlagen zu erkennen sein wird und auch bei Neuanlagen beachtet werden muß. Ferner wird es bei gemischtwirtschaftlichen Unternehmungen nicht mit der ausgeprägten Deutlichkeit nachweisbar sein, als es bei der entgegengesetzten Art der Fall ist[2]). Immerhin muß das in isolierender Methode Gewonnene auf reale Größen projizierbar sein, um seinen Erkenntniswert zu behalten.

c) Prinzip der schiefen Ebenen.

In den „Grundregeln", die Ford einmal mitteilt[3]), sagt er: „Wenn möglich, nutze die Schwerkraft aus . . .", und damit ist das in dem Prinzip der schiefen Ebenen als standortbildender Faktor wirkende Gesetz deutlich charakterisiert. Dieses in den Arbeitsstücken wirksame Gesetz der Schwere läßt sich realisieren, wenn der Weg geneigt ist zwischen 0° und 90°, und zwar derart, daß sich die Höhe der schiefen Ebene jedesmal bei dem betrieblichen Gut höherer Ordnung befindet, daß also die Ebene fällt in der fallenden Richtung, in der diese Ordnungs-

---

ersteren wurde noch in einem Rundschreiben betreffs Gründung der Grube ‚Constantin der Große' die Fertigstellung der Chaussee von Bochum nach Haltern im Münsterland als eine besonders günstige Gelegenheit bezeichnet, die betreffenden Grubenfelder in Angriff zu nehmen. Eine derartige Verbindung stellte nach dem Prospekt die Zukunft des Werks unbedingt sicher und sollte zuverlässig eine Förderung von 2500 Scheffel oder etwa 125 Tonnen täglich ermöglichen. Trotzdem blieben noch lange Zeit hindurch selbst bei Eisenbahnzechen für den Schachtpunkt die Felder- und Flözverhältnisse und für den Grundriß der Tagesanlagen die Grundbesitz- und Wegeverhältnisse maßgebend." Entwicklung des Niederrh.-Westf. Steinkohlenbergbaues, S. 13.

1) Weßlau, Industriebauten, S. 2 sagt: „Die Wege sollen möglichst kurz, für die schwersten Stücke am kürzesten sein," und Lots, Fabrikbauten, S. 9 legt für alle Betriebe als gleichen Gesichtspunkt fest, „daß die Größe und das Gewicht der Arbeitsstücke im umgekehrten Verhältnis zu der Länge des Werkstattweges stehen müssen, d. h. man muß für die relativ größten und schwersten Arbeitsstücke den kürzesten Weg wählen".

2) Deutlich wird diese Deduktion an den Anlagen der Friedrich-Alfred-Hütte in Rheinhausen am Niederrhein. Ein ca. 25 qm großes Modell im Fabrikmuseum der Fried. Krupp A.-G., Essen, gibt die Übersicht, die bei der Besichtigung der Hütte selbst nicht leicht möglich ist. — Ein Hafen vermittelt den Anschluß an den Rhein für die Erz- und Kohlenschleppzüge, er verläuft zur Strommittellinie in einem Winkel von etwa 135°, auf dem anderen freien Schenkel, den das Rheinufer bildet, laufen die Eisenbahnanschlüsse. In dem vorderen Winkelraum vollzieht sich die eigentliche Produktion, und zwar unmittelbar an dem Hafenschenkel liegen die Erz- und Kokssilos und dahinter die Hochofenbatterien. Rechts anschließend nach dem Eisenbahnschenkel hin dehnen sich die Martin- und Walzwerke. Diese drei Hauptanlagen liegen unmittelbar auf den Winkelschenkeln im vorderen Winkelraum, während sich die Nebenbetriebe (Zementwerk, Steinfabrik, Walzenlager, Sprengstofflager, Schlackenmühle usw.) in die Richtung auf Bliersheim in das tiefere Fabrikgelände hineinziehen. Das schwere Hauptprodukt hat die kürzeren, die leichten Nebenprodukte haben die längeren Wege von den Außenanschlüssen aus zurückzulegen. Hier fallen die Gewichte mit den wachsenden Entfernungen.

3) Ford, a. a. O. S. 93.

zahlen fallen[1]). Der Einfluß, den diese Erscheinungen auf die innere Standortsbildung ausüben, liegt klar zutage. Ob die natürliche Geländebildung diesem Prinzip dienstbar gemacht oder ob es durch bautechnische Maßnahmen gestützt wird, ist gleichgültig. Es muß der Standort der Einzelanlagen so gewählt werden, daß der Weg des Arbeitsstückes in der Richtung schiefer Ebenen fällt, und daß die Weiterleitung des Produktes möglichst mit seiner eigenen Schwerkraft geschieht oder aber wenigstens durch diese unterstützt wird. Da bekanntlich an den schiefen Ebenen der mechanische Vorteil gleich dem mechanischen Nachteil ist, muß zum mindesten die standörtliche Gliederung so getroffen werden, daß dieses Gleichgewichtsverhältnis zugunsten einer Arbeitsersparnis und damit einer Kostenverminderung verschoben wird. Diese Erscheinung wird nicht so augenfällig bei den einfachen Rangier- oder Ablaufbergen der Eisenbahn als bei den Anlagen z. B. der Müllerei-, Raffinerie- oder Gärungsindustrien, bei denen es im wesentlichen auf die Bewegung von Mahlgut, Schlammsäften, breiartigen Massen, Sirup usw. ankommt. In ähnlichem Sinne kommt die schiefe Ebene zur Geltung in den Separations- und Kohlenwäschereibetrieben und oft in geradezu idealer Verwirklichung beim eigentlichen Grubenbetrieb[2]).

Dieses Prinzip übt seinen standortsbestimmenden Einfluß auch aus bei dem schon früher erwähnten Sammelpunkt (Abstellstränge) für die Werksfördermittel, seien diese voll- oder schmalspuriger Konstruktion. Dieser Zentralplatz muß standörtlich so gewählt werden, daß er nach der am meisten frequentierten Seite auf der Höhe einer schiefen Ebene liegt[3]), um hierdurch die erhöhte Beanspruchung im Sinne der Kostenminderung durch die Verwirklichung des Gesetzes der Schwerkraft zu beeinflussen.

Der standortsbestimmende Einfluß des Prinzips der schiefen Ebene wirkt sich dahin aus, daß nach ihm die Anlagen räumlich so anzuordnen sind, daß hierdurch das Gleichgewichtsverhältnis des mechanischen Vorteils und des mechanischen Nachteils zugunsten einer Arbeits- und Kostenersparnis verschoben wird.

3. Prinzip der größten Übersicht und Kontrolle.

Die Frage in bezug auf die standörtliche Disposition der Anlagen muß unter diesem Gesichtspunkt lauten: Wie wird durch die Anlagengruppierung die Übersichts- und die Kontrollmöglichkeit ein Maximum? Für die Leistungskontrolle sind, wie früher nachgewiesen worden ist, die Grenzübergänge von hoher Bedeutung. Da, wo die Leistung in dem Arbeitsrhythmus der Unternehmung ihr Maß und ihre

---

[1]) Diese Forderung wird von Buff, Werkstattbau, S. 250 folgendermaßen, allerdings nur für einen bestimmten Fall formuliert: „Liegt das Grundstück auf einem Hang, so kann in Betracht zu ziehen sein, die Güter am oberen Rande des Werkes zuzuführen und unter Zuhilfenahme der Schwerkraft allmählich von oben nach unten durch die Bearbeitung zu leiten. Besonders günstig gestaltet sich in solchen Fällen die Entladung von Massengütern, wie Kohlen, Roheisen, Formsand usw., da kostspielige Hebevorrichtungen, Bunkerausschachtungen erspart werden."

Es ist, wenn die hier gemachte Voraussetzung bezüglich des Geländes nicht zutrifft, immerhin zu prüfen, ob diesem Erfordernis nicht durch eine bautechnische Lösung entsprochen werden kann.

[2]) „Zur leichteren Bewegung der Förderwagen vom Schacht zum Wipper und zurück wird der Sohle öfters eine Neigung für die vollen Wagen gegeben und eine Kette für die Rückförderung der leeren eingebaut. Derartige Vorkehrungen zur Ersparnis von Arbeitskräften sind aber in Westfalen viel seltener als im Auslande anzutreffen." Entw. des Niederrh.-Westf. Steinkohlenb., S. 31.

[3]) Diese Frequenz kann sowohl in Gewichts- als auch in Verkehrsziffern in Erscheinung treten.

Grenze hat, ist es nur erforderlich, an diesen Übergangspunkten zu messen. Hier kommt dem Punkt, an dem dieses Messen stattfindet, in bezug auf seine übersichtliche Lage zum übrigen Betrieb keine besondere Bedeutung zu. Anders liegen die Dinge, wenn Maß und Grenzen der Leistungen in persönliches Ermessen gestellt sind. Aber auch die Türkontrolle oder die Kontrolle an den Transportwagen und Fabrikstraßen wird außer Betracht gelassen werden können, ebenso die innerbetriebliche Kontrolle durch Meister oder Betriebsingenieure. Sie können hier, trotz ihrer hohen betrieblichen Bedeutung, übergangen werden, weil ihnen kaum ein standortsbestimmender Einfluß auf die Anlagen zuzusprechen ist, obwohl stets angestrebt werden muß, diese Kontrollen so zu legen, daß sie ein möglichst großes Übersichtsfeld haben.

Eine gewisse Übersicht muß aber die ganze Struktur einer Unternehmung bieten[1]). Bei schlecht disponierten Anlagen liegt in einer mangelhaften Anordnung nicht selten die Wurzel zu späteren Krankheiten. Auch dann, wenn Form und Lage des Grundstückes[2]) besonderen Einfluß auf die standörtliche Gliederung der Anlagen ausüben, muß eine möglichst klare Übersicht über alle Anlagen angestrebt werden, wodurch ihre Kontrolle erleichtert wird. Der Kostenvorteil, der in einer möglichst großen Übersicht liegt, und der durch die gute Wahl der Standorte verwirklicht wird, läßt sich an baulichen Anlagen nur schwer deutlich machen. Der standortsbestimmende Einfluß des Prinzips der größten Übersicht und Kontrolle kann aber an einem schematisierten Beispiel aus der Kleineisenindustrie aufgezeigt werden. Eine Anzahl von Automaten, bei denen das von links eingeführte Material nach rechts als Produkt entfiel, war nebeneinander angeordnet:

Infolge des durch die Reihenanordnung[3]) bedingten kleinen Übersichts- und Kontrollfeldes für den einzelnen Arbeiter konnte jeder nur zwei Automaten, die nur an den abgestrichenen Stellen zu kontrollieren und hin und wieder zu regulieren waren, bedienen. Um das Übersichtsfeld größer und dadurch die Kontrolle rationeller zu gestalten, wurde folgende standörtliche Umgruppierung getroffen:

[1]) „Auch müssen die Betriebsanlagen, wenn sie als richtig angeordnet gelten sollen, für die Leitung des Betriebes übersichtlich angelegt sein.“ Moral, Abschätzung ..., S. 33.

[2]) Es ... „sind rechteckige Grundstücke für eine übersichtliche Anordnung der Bauten geeigneter als unregelmäßige Vielecke mit spitzen Winkeln oder einspringenden Ecken“. Mettler, Leitsätze für Fabrikbauten, S. 717.

[3]) Diese Anordnung widerspricht auch dem Fordschen Prinzip: „Einen Arbeiter wenn irgendmöglich niemals mehr als nur einen Schritt tuen zu lassen und nirgends zu dulden, daß er sich bei der Arbeit nach den Seiten oder vornüber zu bücken braucht.“ Ford, a. a. O. S. 93.

Durch diese neue Gliederung des Standortes nach dem Prinzip der größten Übersicht und Kontrolle wurden allein an Lohnkostenersparnissen 50 % erzielt. Während früher ein Arbeiter nur zwei Automaten bedienen konnte, sind jetzt vier seiner Kontrolle unterstellt. Hieraus erhellt, daß dieses Prinzip auf die Wahl des Standortes der Betriebsgegenstände und, wie gefolgert werden kann, der Anlagen schlechthin von entscheidendem Einfluß ist. Nur liegt bei den baulichen Anlagen das Problem viel schwieriger, denn während es nur einer Ummontage bei Maschinen usw. bedarf, wäre bei Gebäuden eine Neugliederung des Standortes gleich dem Abbruch und nachfolgendem Neubau. Hier muß also das Standortsproblem vorher gelöst werden, aber nicht nur allein mit Rücksicht auf das obige Prinzip, sondern unter vorsichtiger Abwägung aller Faktoren.

4. Prinzip der geringsten Benutzung.

Das Anlagekapital gerät in die Aufwandbewegung durch Benutzung [1]). Es gehört aber das Streben nach „Reduktion des Aufwandausmaßes" (Geldmacher) zu den Grundforderungen einer gesunden Betriebswirtschaft. Diese Aufwandbewegung kann gehemmt, der Aufwand an Anlagekapital kann vermindert werden, wenn die standörtliche Anordnung der Betriebsanlagen so gewählt wird, daß hierdurch ihre geringste Benutzung ermöglicht wird. Die Forderung gilt sowohl für die Betriebsanlagen, die vom inneren Unternehmen aus benutzt werden, als auch für solche, deren Benutzung nur von außen her erfolgt. Es kommt nicht darauf an, wer die Anlagen benutzt, sondern, daß alle Benutzung durch die Wahl der Standorte ein Minimum wird, um auch dadurch die Reduktion des Aufwandausmaßes durchführen zu helfen.

Es ist zum mindesten recht gewagt, wenn Hettler die These aufstellt, daß die Verwendung der Stockwerke sich nach dem Verkehr der Bureaus mit den Werkstätten richte (S. 17). Hier liegt eine Orientierung nur nach dem inneren Betrieb vor. Aber es bestehen auch starke Beziehungen nach außen, und nicht nur allein innere, sondern auch äußere Einflüsse wirken auf die Gestaltung der Anlagenanordnung ein. Daher muß unterschieden werden, ob die Standortsbestimmung inneren oder äußeren Einflüssen unterliegt, d. h., ob die Benutzung von der einen oder anderen Seite kommt. Anlagen, die der Benutzung vom inneren Betrieb her am meisten ausgesetzt sind (Werkzeugläger, Betriebsbureaus, Materialmagazine usw.), sind standörtlich so zu wählen, daß sie zugänglich sind, ohne andere Anlagen zu berühren [2]). Würde z. B. der Weg zu einem Betriebsbureau durch ein Materialmagazin oder ein Lager führen, so läge in der erforderlichen schärferen Bewachung der magazinierten Bestände ein schwerer Kostennachteil. Aber auch Anlagen, die von außen her der stärksten Benutzung ausgesetzt sind (Rohstoff- und Fertigläger, Verwaltungsgebäude usw.), müssen so liegen, daß sie, ohne andere Anlagen zu benutzen, zu erreichen sind. Es würde zu allerlei Schwierigkeiten führen, wenn der Weg zum Verwaltungsgebäude für Werksfremde durch die Fabrikanlagen oder durch einzelne Werkstätten führen würde [3]).

---

[1]) Es kann hier nicht auf die weiteren Ursachen, die das Agens des Aufwandes von Anlagekapital sind, eingegangen werden. Diese Fragen sind in der Literatur über Abschreibungen erschöpfend behandelt.

[2]) Es müssen „die Materialien- und Werkzeugausgaben in unmittelbarer Nähe derjenigen Werkstätten errichtet sein, von welchen sie am häufigsten in Anspruch genommen werden". Moral, a. a. O. S. 33.

[3]) „Der Platz für das Geschäftsgebäude ist in der Nähe des Eingangs. Außenstehende sollen es ohne Schwierigkeiten finden und mit dem Betrieb des Werkes nicht in Berührung kommen." Weßlau, Industriebauten, S. 6.

Das Prinzip der geringsten Benutzung wirkt sich also dahin aus, den Standort der Betriebsanlagen so zu bestimmen, daß zu der Benutzung einer Anlage keine zweite beansprucht werden muß und, wie weiter zu zeigen sein wird, daß die Benutzung der gleichen Anlage auf ein möglichst geringes Maß beschränkt wird.

Das letztere Moment ist auch zu erkennen in dem Prinzip des Gewichtsgefälles. Das Maß der Benutzung, z. B. der Werksfördermittel und damit das Maß des Aufwandes an ihnen, hängt im wesentlichen von der Länge des Förderweges und dem Gewicht des Transportgutes ab. In einem Prinzip, welches das schwere Arbeitsstückgewicht an die Anschlußperipherie des Unternehmens legt, welches also auch den Transportweg verkürzt, sind Einflüsse festzustellen, die sich in einer verringerten Benutzung der Transportmittel und demzufolge in einer Verminderung des Aufwandes an ihnen auswirken. Und aus dieser engen Beziehung von Abnahme des Aufwandes infolge Abnahme der Benutzung und umgekehrt folgt, daß der Standort der Anlagen so zu wählen ist, daß hierdurch die Benutzung ein Minimum wird.

Dasselbe trifft zu für die Wahl der Standorte solcher Betriebseinrichtungen, die im allgemeinen nicht als Anlagen im einfachen Sinne gelten, z. B. für die Bureaus. Bureaus, die den äußeren Verkehr aufzunehmen und abzuwickeln haben (z. B. Ein- und Verkaufsabteilungen, Kassen usw.), sind nicht so unterzubringen, daß der Verkehrsstrom sich durch das ganze Gebäude ergießen muß. Es ist falsch, wenn Hettler in seinen Leitsätzen für Fabrikbauten (S. 17) diesen Abteilungen das dritte Stockwerk zuweisen will. Die starke Abnutzung der Treppen, des Bodenbelags, die erhöhten Fahrstuhlbetriebskosten, die Löhne für Begleitpersonen von den Eingängen aus durch das betreffende Gebäude zu den Abteilungen usw. sind so starke Nachteile, daß es einleuchtet, die Ein- und Verkaufsbureaus zur ebenen Erde unterzubringen und die Kasse (vielleicht aus Gründen der Sicherheit — Prinzip der Risikoverteilung —) im ersten Stockwerk einzurichten. Es sind also Anlagen standörtlich so zu disponieren, daß sowohl ihre Benutzung als auch die Benutzung anderer Anlagen möglichst gering wird[1]).

5. Prinzip der gemeinsamen Benutzung.

Der Standort der Anlage A kann dadurch bestimmt werden, daß zu ihrer Einrichtung oder zu ihrem Betriebe die Anlage B teilweise mitbenutzt werden soll. Am häufigsten findet sich diese Erscheinung in der gemeinsamen Benutzung von Mauern oder Dächern. Für den ersten Fall sind stets besondere Maßnahmen aus dem Prinzip der Gefahrenbeschränkung wirksam; sie sind teilweise gesetzlich vorgeschrieben. Dient z. B. eine Mauer den Anlagen A und B gemeinsam, dann tritt insofern ein Kostenvorteil ein, als die Abschreibung und Verzinsung von Anlagekapital vermindert wird. Dieser Kostenvorteil kann aber nur innerhalb gewisser Grenzen standortsbestimmend wirken, denn ihm stehen nachteilig gegenüber die höheren Prämien und die Schutzvorschriften der Feuerversicherungen. Die Auswirkung dieses Prinzips kann aber auch auf die Ersparung von Fabrikgelände oder auf die teilweise Ersparung der baulichen

[1]) Es kann natürlich auch eine direkte Verkehrung dieses Prinzips durch die Fixierung des Standortes irgendeiner Anlage oder Einrichtung erfolgen, wenn damit ein anderer, größerer Kostenvorteil erstrebt wird. So wird, wie schon einmal betont, der Erfrischungsraum meist in die oberen Stockwerke gelegt, um den Kundenstrom an den Auslagen der übrigen Stockwerke vorbeizuführen und sie somit zum Kaufe anzureizen. Dieser Raum ist für das Warenhaus nicht Selbstzweck, sondern Mittel zu anderen Zwecken im Rahmen eines solchen Unternehmens.

Anlage B, die dann in A untergebracht wird, hinauslaufen. B könnte z. B. eine Tapetentrockenanlage sein, die in den (aufgebauten) Stockwerken der Tapetenfabrik A untergebracht wird. Die Kostenvorteile aus dieser Standortsbestimmung von B, durch die gemeinsame Benutzung mit A (Ersparnisse an Abschreibungen und Anlagezinsen, evtl. Ausnutzung von Abwärmen der unteren Fabrik zu Trocknungs- und Heizzwecken usw.), werden allerdings teilweise aufgehoben, durch die Nachteile, die aus dieser Häufung der Anlagen entstehen (Vergrößerung der Feuergefahrzone, Erhöhung der Transportkosten usw.). Oft werden aber auch andere fabrikbetriebliche Einrichtungen in ihrer standörtlichen Fixierung von diesem Prinzip beherrscht, z. B. sind in der Regel die Arbeiterbäder, Waschkauen usw. in der Richtung auf Abwärmequellen orientiert. Es läßt sich sagen, daß Prinzip der gemeinsamen Benutzung wirkt so lange standortsbestimmend, wie die hieraus entstehenden Kostenvorteile durch die Kostennachteile nicht erreicht werden[1]).

6. Prinzip der besten Beleuchtung.

Der standortsbestimmende Einfluß des Lichtes wird in aller Deutlichkeit klar, wenn man die industriellen Betriebe dahin unterscheidet, inwieweit ihre Fabrikations- und Fertigungsprozesse lichtabhängig sind oder nicht. Lichtabhängig sind vor allen Dingen die graphischen Gewerbe. Aber auch die übrigen Fabrikeinrichtungen und -anlagen sind von dem Prinzip der besten Beleuchtung standörtlich bestimmt. Nur ist auch hier zu fragen, für welche Anlage oder Einrichtung die Beleuchtung primärer, für welche sie sekundärer Natur ist. Ferner ist zu untersuchen, ob dem Lichtbedürfnis des Betriebes künstliche Beleuchtung genügen kann, oder ob der Betrieb natürliche erheischt. Die Frage wird z. B. in Verwaltungsgebäuden für die Konstruktions- und Zeichenbureaus zu einer Lebensbedeutung. Am wenigsten werden durch umliegende Gebäude die oberen Stockwerke in ihrer natürlichen Beleuchtung gestört. Und darum sind sie auch die natürlichen „Standorte“ dieser Bureaus. Gegen diese Erkenntnis verstößt Hettler, der sie in das durch Schattten von gegenüberliegenden Fabrikgebäuden usw. oft beengte erste Stockwerk legen will, während er den Ausstellungsraum, der mit einfachem, richtungslosem Deckenlicht völlig auskommen würde, in das helle vierte Stockwerk disponiert[2]).

Der Standort der Anlagen aber ist im wesentlichen dadurch bestimmt, daß das Tageslicht, abgesehen vom Sonnenlicht, in einem Winkel von 45° durch die Lichtöffnungen fällt. Hierauf beruht es, daß mit der wachsenden Bauhöhe auch der Abstand der einzelnen Anlagen voneinander zunehmen muß. Durch diesen Abstand werden Lichthöfe gebildet, „deren Breite nicht kleiner als die Höhe der Gebäudehoffronten sein darf“[3]). Der Standort muß also so gewählt werden, daß sich die einzelnen Anlagen nicht das Licht gegenseitig wegnehmen[4]). Aber auch die von der Beleuchtung abhängige Tiefe der Gebäude übt einen gewissen Einfluß auf die räumliche Ausdehnung und die standörtliche Anordnung der An-

[1]) Das Prinzip der gemeinsamen Benutzung herrscht natürlich in mancherlei Richtung, z. B. „Abortanlagen liegen wegen der vereinfachten Leitungen in der Nähe der Bäder“, Weßlau, S. 17. Es kann z. B. eine (sonst unzweckmäßig erscheinende) Zusammenlegung von Fabrikkasse mit der Lohnkasse erfolgen, um die Tressoranlagen gemeinsam zu benutzen.

[2]) Da die stärkste Frequenz des Ausstellungsraumes von außen her kommt, liegt in dieser Disposition auch noch ein Verstoß gegen das Prinzip der geringsten Benutzung.

[3]) Hettler, Leitsätze, S. 718.

[4]) Hierüber: Troske, a. a. O. S. 459, 3a; Lots, Fabrikbauten, S. 11; Weßlau, Industriebauten, S. 5ff.

lagen aus[1]). Auch die Bestrahlung der Gebäude und Anlagen durch die Sonne macht oft eine Frontrichtung nach Westen oder Osten erforderlich, damit nur eine Hälfte während des Tages Sonne hat und der Einfluß der Sonnenhitze nicht allzu groß ist[2]).

Den größten Einfluß auf die innere standörtliche Gestaltung der Unternehmung hat die Beleuchtung dann, wenn, wie bei der Schwerindustrie, große Arbeitsflächen oder, wie im graphischen Gewerbe, Oberlicht und demzufolge Flach- und Hallenbauten erforderlich sind. Wesslau[3]) nennt, neben der schweren Heizbarkeit dieser Bauten, den großen Bedarf an Bodenfläche als Nachteile. Würde der Einfluß des Grundstückes so stark sein, daß die Oberlichtfrage z. B. in einer graphischen Anstalt[4]) in den Hintergrund treten müßte, dann wäre mit dauernden und ganz erheblichen Mehrkosten zu rechnen, die aus dem hier vorherrschenden besonderen Bedürfnis nach künstlichem, und zwar nach diffusem Licht entstehen würden. Ähnlich würden die Kostennachteile der Beleuchtung liegen, wenn z. B. die Gießhallen eines Stahlwerkes nur auf Seitenlicht, das wegen der erforderlichen großen Arbeitsfläche durch künstliche Beleuchtung ergänzt werden müßte, angewiesen wären. Diese dauernden Nachteile würden zu den erhöhten Kosten infolge der standörtlichen Ausdehnung der Gesamtanlage in Beziehung zu setzen sein, und nur unter Beachtung dieser Relation wäre diese Frage endgültig zu entscheiden.

Der Einfluß des Prinzips der besten Beleuchtung auf die standörtliche Disposition der Anlagen in einer Unternehmung wirkt dahin, daß

1. lichtabhängige Betriebe und Einrichtungen in die am wenigsten lichtbeengten Räume verlegt werden, und daß
2. Betriebe und Anlagen, die in ihrem Fertigungsgang auf Oberlicht angewiesen sind, oder deren Produktion eine Arbeitsfläche größeren Ausmaßes erheischt, auf eine Verbreiterung ihres Standortes drängen. Diese Tendenz ist schon rein äußerlich an den Flach- und Hallenbauten erkennbar.

Wenn jedoch andere Einflüsse die Auswirkung des Prinzips der besten Be-

---

[1]) Die Lichteinfallsverhältnisse beeinflussen sowohl die Tiefe der Gebäude bzw. die Höhe der Stockwerke als auch (durch die größere oder geringere Beanspruchung von Fabrikgelände) den Standort der Anlagen. Troske, a. a. O. S. 459/470 stellt für die Relation von Tiefe (T) der Gebäude und lichter Höhe der Stockwerke (h) folgende Formel auf:

bei einseitiger Beleuchtung $T \leqq 2\,h$
bei zweiseitiger Beleuchtung $T \leqq 4\,h$

und Hettler, a. a. O. S. 720 sagt, daß der Hochbau „mit Rücksicht auf die Belichtung höchstens viermal so tief bemessen werden darf, als die lichte Höhe der Stockwerke". Es können aber die Stockwerke nicht beliebig hoch gebaut werden, „denn ein Übermaß von Tageslicht durch sehr große Fenster, namentlich in höheren Stockwerken, bedingt erhöhte Heizungsausgaben im Winter", Halbertsma, Beleuchtung, S. 726. Durch diese Beziehungen von T und h sind der Ausdehnung der Gebäude gewisse Grenzen gezogen. Der standortsbestimmende Einfluß der Beleuchtung zeigt sich daher besonders bei Werkstätten, durch die Arbeitsflächen größten Ausmaßes geschaffen werden müssen, also bei Hallen- und Flachbauten.

[2]) Hettler, a. a. O. S. 718; Utz, Moderne Fabrikanlagen, S. 3.

[3]) A. a. O. S. 7.

[4]) Die in einem 56 m breiten und 75 m langen Flachbau untergebrachte, modern eingerichtete graphische Anstalt der Fried. Krupp A.-G., Essen, hat nur Oberlicht. Kruppsche Monatshefte, 1925, S. 67.

leuchtung behindern, dann treten durch das Erfordernis, die Beengung durch künstliche Beleuchtung wieder auszugleichen, erhebliche Kostennachteile ein [1]).

B. Die indirekt kostenbestimmenden Faktoren.

Nachdem bisher diejenigen Faktoren, welche unmittelbar auf die Kostengestaltung wirken, aufgezeigt wurden, sollen in folgendem die Standortsfaktoren, die erst durch Auslösung einer Zwischenursache kostenmäßig wirksam werden, zur Darstellung kommen.

1. Prinzip der Risiko-(Gefahren-)Verteilung. [2])

Das Prinzip der Risiko-(Gefahren-)Verteilung zeigt sich in den verschiedensten Formen und auf den verschiedensten Gebieten verwirklicht. Irgendein Kreis von Versicherungsnehmern hat sich aus ihm heraus zusammengeschlossen, der Börsenmann hat aus ihm heraus eine wohldurchdachte Verteilung auf die einzelnen Werte getroffen, das Warenhaus realisiert ihn durch die verschiedenartigsten Abteilungen, die sich einander in ihrer Saisonzeit und in der Gängigkeit ihrer Waren ergänzen. Auch als standortsbestimmender Faktor ist sein Einfluß bei der Anlage und der Gliederung von Fabriken zu erkennen, und zwar macht sich der Einfluß dieses Grundsatzes dahingehend geltend, daß aus ihm heraus eine Beschränkung der mit dem industriellen Betrieb notwendig verbundenen Gefahren angestrebt wird durch die Art, wie die Einzelanlagen zueinander angeordnet sind. Ferner wirkt dieses Prinzip dahin, die Disposition der Anlagen so zu treffen, daß Störungen der Produktion infolge ausgebrochener Gefahren möglichst gering bleiben.

a) Prinzip der Gefahrenbeschränkung.

Die Gefahren können eintreten für das Unternehmen, d. h. die Betriebsanlagen oder für die in den Betrieben beschäftigten Menschen [3]). Die ersteren sind im wesentlichen Feuer- und Explosionsgefahren. Der Feuersgefahr wird am wirksamsten begegnet dadurch, daß von Bau zu Bau sowohl zur Beschränkung des Feuerherdes als auch für die Durchführung der Löscharbeiten ein entsprechender Abstand bleibt, der sich nach Größe der Brandgefahr und nach den brennbaren Massen richten muß. Die standörtliche Entfernung der einzelnen Anlagen voneinander richtet sich

---

[1]) Die Kostenvorteile einer guten Beleuchtung versucht Halbertsma, unter Scheidung nach direkten (I) und indirekten (II) zu gliedern:

„I. Beleuchtung und Arbeitsleistung:
a) Vergrößerung der Leistung der Menge nach,
b) Verbesserung der Güte der geleisteten Arbeit,
c) Verringerung des Ausschusses,
d) Verbesserung der Arbeitsleistung durch bessere Beaufsichtigung.
II. Beleuchtung und Arbeitshygiene:
a) Gewerbliche Kurzsichtigkeit,
b) Schutz der Augen gegen schädliche Strahlung,
c) Unfälle durch mangelhafte Beleuchtung."

Halbertsma, Beleuchtung, S. 726.

Ähnlich Troske, a. a. O. S. 471 und Buff, Werkstattbau, Abschn. „Beleuchtung", S. 54 ff. — Die Kostenvorteile liegen klar zutage.

[2]) Vgl. die Ausführungen von v. Gottl-Ottlilienfeld, „Das Prinzip der Verteilung der Risiken", Techn. und Wirtsch., S. 88.

[3]) Auf den Einfluß der Schutz- und Unfallverhütungsvorschriften soll nicht eingegangen werden. Diese Erfordernisse sind in den Bestimmungen der Berufsgenossenschaften niedergelegt.

ganz nach ihrer Eigenart[1]), nach den gesetzlichen Vorschriften (Reichsgewerbeordnung usw.), nach den Bedingungen der Versicherungen und nach den baupolizeilichen Anordnungen. In sehr vielen Fällen ist es durch beengte Geländeverhältnisse unmöglich, dieses einfache Mittel der Gefahrenbeschränkung anzuwenden. Dann werden Einflüsse des Prinzips der gemeinsamen Benutzung mit wirksam, und es müssen Gefahrenvorkehrungen getroffen werden, die nichts mit standörtlichen zu tun haben[2]).

Aber nicht allein die Gefahren zu beschränken, muß ein Ziel der standörtlichen Lösung sein, sondern auch sie zu verteilen. Neben der Feuersgefahr ist die Explosion ein Feind der industriellen Unternehmung. Es ist ein Fehler, wenn Hettler in dem (auf S. 17) mitgeteilten Schema die Laboratorien und Versuchsräume in den ersten Stock eines Verwaltungsgebäudes disponiert. Diese Standortsbestimmung widerspricht auch noch einem später zu erörternden Prinzip (Abschnitt V, B 3). Der Standort eines Versuchsraumes ist dort, wo eine Explosion keine größeren Schäden verursacht oder andere Betriebe in Mitleidenschaft zieht. Ebenso ist der Standort der Lagerstätten für flüssige Brennstoffe usw. zu wählen [3]). Es würde jeder Vorsicht widersprechen, wenn derart gefährliche Anlagen noch nebeneinander angeordnet werden würden[4]). Die Disposition der Betriebsanlagen ist so zu treffen, daß

1. die Gefahren vermindert,
2. die Gefahren (wenn möglich, nur auf den schon gefährdeten Betrieb) beschränkt und
3. die Gefahrenherde nicht gehäuft, sondern isoliert werden.

Einen wesentlichen Einfluß auf die Anordnung von Betriebsanlagen übt die Rücksicht aus, die auf die innerhalb eines Unternehmens arbeitenden Menschen genommen werden muß. Die Unfallverhütungsvorschriften haben die Durchführung dieser Schutzmaßnahmen eigens zum Gegenstand, und es läßt sich sagen, daß viele Gefahren nur durch eine standörtliche Lösung zu beschränken sind. Troske bringt dies klar zum Ausdruck, wenn er sagt: „Aus der großen Schar der in Benutzung stehenden mannigfachen Schutzvorrichtungen seien hier einige aufgeführt:

a) Bei den Gleisanlagen auf Fabrikhöfen halte man darauf, daß die neben Gebäuden herlaufenden Stränge mindestens 2,1 m, besser mehr, mit ihrer Mitte von jenen entfernt bleiben, damit ein zwischen Wagen und Wand geratener Mensch keine Gefahr läuft . . .

b) Die Hauptwege in den Arbeitsräumen seien mindestens 1 m, höchstens 2 m breit, Quergänge mindestens 0,75 m. Über 2 m breite Wege verleiten die Arbeiter leicht dazu, während des Betriebes Arbeitsstücke oder sonstige Teile darauf zu legen.

---

[1]) Weßlau, Industriebauten, S. 6, der Angaben über Mindestmaße der Abstände macht.

[2]) Über Feuerschutz und -sicherheit gibt die einschlägige technische Literatur Auskunft. Troske, a. a. O. S. 512; Buff, Werkstattbau, S. 101 ff.; Weßlau, a. a. O. S. 86 usw.

[3]) Barth, a. a. O. S. 299 läßt in dem Abschnitt über „Lagerung flüssiger Brennstoffe" bezüglich der Standorte dieser Tanks die naheliegende Brand- und Explosionsgefahr völlig außer acht. Hettler, a. a. O. S. 718 sagt zu dieser Frage: „Außerhalb des Hauptgebäudes legt man ... wegen der größeren Feuersgefahr z. B. Tischlerei, Kistenmacherei, Modellager, Holzlager, Öl- und Lacklager." Ähnlich Buff, Werkstattbau, S. 107.

[4]) In der Sprengstoffindustrie führt dieses Prinzip nicht nur zu einer Verräumlichung der Anlagen, sondern es führt zu einer weitschichtigen Verstreuung der Einzelanlagen im ganzen Fabrikgelände. Hier könnte man in der Tat vermuten, daß dieses Prinzip das allein standortbildende ist. Ähnlich liegen die Dinge in den chemischen Industrien, die explosible Stoffe erzeugen. — Utz, Mod. Fabrikanl., S. 300 bringt ein Beispiel aus der Papierindustrie für die Beeinflussung der Disposition durch dieses Prinzip.

Solche geben leicht Anlaß zu Unfällen“ [1]). In diesen Ausführungen kommt ganz klar zum Ausdruck, daß das mehr oder weniger Auseinanderrücken der Einzelanlagen Gefahren bildend oder Gefahren verhütend sein kann, und daß die Rücksicht auch auf diese Gefahren ein wesentlicher Faktor ist, der die innere Standortsgliederung einer Unternehmung formen hilft. Allerdings wirken auch hier, wie bei den zuerst erörterten Gefahren, die Einflüsse erst mittelbar durch irgendein Ereignis (Unfall usw.) auf die Kostengestaltung ein.

b) Prinzip der kleinsten Störung.

Dieses Prinzip wirkt dahin, die standörtliche Anordnung der Einzelanlagen so zu treffen, daß dann, wenn eine Störung (durch Feuer usw.) eintritt, diese für den Gesamtbetrieb auf ein Minimum beschränkt werden kann. „Störungen in einer Abteilung dürfen nicht den ganzen Betrieb ins Stocken bringen“ [2]), ist die gewöhnliche Formulierung dieses Prinzips. Durch eine Häufung der einzelnen Betriebe, z. B. der sämtlichen Holzbearbeitungswerkstätten, wird dieser Teil der Unternehmung eine große Gefahrenzone, in welcher gegen das eben erörterte Prinzip verstoßen wird. Bricht jetzt in einer Werkstatt ein Brand aus, dann besteht die Wahrscheinlichkeit, daß das Unternehmen seiner ganzen Holzbearbeitungswerkstätten beraubt und dadurch auch in einer behelfsmäßigen Produktion lahmgelegt wird. Es muß daher in der Disposition der Anlagengruppen auch eine Mischung dahin eintreten, daß im Falle der Zerstörung einer Anlage andere, verwandte Betriebe auf eine (behelfsmäßige) Ersatzproduktion mit wenig Kosten umgestellt werden können.

Das Prinzip der kleinsten Störung ist auch wirksam in der Vorschrift, die für jede Bergbauanlage das Doppelschachtsystem bedingt. Obwohl hier in erster Linie Rücksichten auf Menschenleben mitsprechen, sind doch auch die Erfordernisse einer kontinuierlichen Förderung mitbestimmend gewesen. Die standörtlichen Faktoren wirken insofern hier mit, als der Doppelschacht an einem solchen Ort niedergebracht werden muß, an welchem von einer Gefahr (z. B. von einem Grubenbrand) nur sehr schwer gleichzeitig beide Schächte ergriffen werden können.

Troske hat das Prinzip der kleinsten Störung, als er von dem Standort der Drehscheiben im innerbetrieblichen Verkehrsnetz spricht, mit klaren Strichen umrissen: „Tunlichst vermeide man, Drehscheiben in das Anschlußgleis bei dessen Eintritt in den Fabrikhof zu legen, da bei eintretender Störung in ihrem Laufwerk die Bahnan- und -abfuhr lahmgelegt ist“ [3]).

Auf den standortsbestimmenden Einfluß dieses Prinzips, das an den mitgeteilten Fällen, die noch beliebig vermehrt werden könnten, vollkommen deutlich wird, hat die Literatur über Fabrikanlagen kaum aufmerksam gemacht. Daß die Kenntnis und Beachtung dieses Prinzips nicht selbstverständlich ist, geht aus der Unzahl von Fällen hervor, in denen infolge einer Störung in einem Teilbetrieb der ganze Produktionsapparat stockte. Dieser Gefahr kann in sehr vielen Fällen durch eine entsprechende Disposition der Einzelanlagen begegnet werden. Es ist grundfalsch, wenn der Standort der Einzelanlagen so getroffen wird, daß hierdurch ein Betrieb oder eine Betriebsgruppe im Rahmen der übrigen Anlagen zu einem solchen Komplementärbetrieb wird, daß ihm im Falle seines Verlustes der volle Gesamtwert des Unternehmens zuzurechnen ist. Vielmehr ist der Standort der Ein-

[1]) Troske, a. a. O. S. 517.
[2]) Troske, a. a. O. S. 459.
[3]) Troske, a. a. O. S. 457.

zelanlagen so zu wählen, daß der Einzelbetrieb leicht durch einen anderen (verwandten) substituiert werden kann, und daß er dadurch nur den Substitutionswert im Falle eines Verlustes hat. Er birgt dann bei seinem Verlust niemals eine Gefahr für die Kontinuität der Produktion des Gesamtunternehmens, weil in ihm das Prinzip der kleinsten Störung realisiert ist.

2. Prinzip der Raumfreiheit.

Die bisher erörterten Standortsfaktoren haben teilweise eine Beeinflussung der Gruppierung der Einzelanlagen dahin gezeigt, daß sie auf die Anordnung in hohem Maße verräumlichend wirken. Insbesondere ist dies der Fall bei dem Prinzip der Gefahrenbeschränkung in seiner Anwendung auf die Industrien explosibler Stoffe. Aber ihre Wirkung in der Disposition ist nur die Folge einer anderen, wichtigeren Zweckabsicht, die in ihnen realisiert wird. Es gibt aber auch Einflüsse, die ganz primär auf eine weite Verteilung der Betriebsanlagen und auf ihre Verräumlichung wirken, und diese Bestimmungsgründe der Standorte von Betriebsanlagen seien für diese Untersuchung zusammengefaßt unter dem Prinzip der Raumfreiheit. Dieses wirkt sich dahin aus, alle Folgen der Einflüsse und Imponderabilien aus dem Raume her für Aufbau und Entwicklung der Produktion zu berücksichtigen, um sie dann, wenn sie in die Erscheinung treten, auf ein möglichst niedriges Kostenniveau zu bringen.

a) Prinzip der Erweiterungsmöglichkeit.

Eine Fabrikanlage ist so zu disponieren, daß sie mit dem Maß steigender Produktion sowohl im ganzen als auch in einzelnen Teilen ohne übermäßigen Kostenaufwand erweitert werden kann. Dieses Prinzip ist in gleichem Maße bekannt wie das des direkten Arbeitsstückweges[1]). Seine Nichtachtung ist für den, in der gegebenen Kapazität arbeitenden Betrieb völlig belanglos. Erst später, wenn eine steigende Produktion den Betrieb in progressive Kosten bringt, wird der mehr oder weniger enge Standort der Unternehmung, der eine Ausdehnung der Einzelanlagen zuläßt oder nicht, zu einer Lebensfrage für dieses Unternehmen. Um beurteilen zu können, ob die Beachtung dieses Prinzips möglich ist, muß Klarheit darüber erlangt werden, ob das zur Verfügung stehende Fabrikgelände so groß ist, daß nur ein Teil der Fläche von den Anlagen beansprucht wird, oder ob, bei aller Beschränkung, die ganze Bodenfläche bebaut werden muß. Weiterhin ist die Frage zu stellen, ob nicht durch Kauf (oder Vorkaufsrecht) die erforderliche Erweiterungsmöglichkeit geschaffen

[1] „Die gegenseitige Lage und die Entfernung der einzelnen Baulichkeiten voneinander sind so zu wählen, daß . . . eine spätere Vergrößerung des Betriebes ohne Verstoß gegen die Grundsätze . . ." (Prinzip des direkten Arbeitsstückweges und der besten Beleuchtung) „. . . und ohne daß eine nennenswerte Betriebsstörung dadurch verursacht wird, leicht möglich ist. Daher sind auch von vornherein alle später vorauszusehenden Erweiterungen im Lageplan zu berücksichtigen und eine genügend große Bodenfläche sicherzustellen, sei es durch Ankauf, sei es durch vertraglich gesichertes Vorkaufsrecht, desgleichen auch etwaige Zufahrten." Troske, a. a. O. S. 459.

„Als unzweckmäßig wird man es auch anzusehen haben, wenn nicht bereits bei der Einrichtung der Betriebsanlagen eine evtl. spätere Vergrößerung derselben vorgesehen und auch der hierfür nötige Platz gesichert werde." Moral, a. a. O. S. 31.

„Ist planmäßige Erweiterung nicht vorgesehen, so entsteht ein unorganisches Zusammenbauen, das den wirtschaftlichen Betrieb erschwert, die Übersichtlichkeit und Sicherheit vermindert." Weßlau, a. a. O. S. 2. — Auch Lots, Fabrikbauten, S. 9/10 und Utz, Moderne Fabrikanlagen, S. 147 fordern Beachtung dieses Prinzips, womit der Hinweis auf die fast allgemeine Beachtung geschlossen werden möge.

werden kann. Im letzten Fall ist die Disposition der Anlagen nicht so sehr beengt als dann, wenn diese Art der Erweiterungsmöglichkeit nicht besteht.

Kommt als Erweiterungsmöglichkeit ein Geländekauf nicht in Frage, dann ist zu prüfen, wie die Standorte der Anlagen zu wählen sind, um die wesentlichsten Erfordernisse der Produktion sicherzustellen. Dem Betrieb, welcher Zwischenprodukte erzeugt, die ohne Schwierigkeiten von anderen Unternehmungen beschafft werden können, wird kaum ein Zoll für seine Ausdehnung zugestanden werden können. Anders aber liegt die Frage bei den Anlagen, deren Produkte das Wesen und die Eigenart des Unternehmens sind. Ihr Standort ist unter allen Umständen so zu wählen, daß in diesem speziellen Zweig Ausdehnung und Leistungssteigerung möglich sind. Selbst dann muß die Erweiterung gesichert sein, wenn Nebenbetriebe, deren Zwischen-Erzeugnisse von außen her ersetzbar sind, von dieser Expansion aufgesogen werden. Oft führt eine zu große innerbetriebliche Beengung zu der Alternative, den immer mehr hierdurch in progressive Kosten geratenden Betrieb völlig aufzugeben, ihn einzuschränken und ihn wieder auf ein erträgliches Kostenniveau zu bringen oder ihn ganz oder teilweise zu verlegen. Die bisherige (allerdings meist volkswirtschaftliche) Erklärung des Zuges der rheinisch-westfälischen Industrie vom Osten zum Westen aus Gründen der Orientierung zu den infolge der Rheinstraße näheren Rohstoffen oder zu den besseren Transportmöglichkeiten trifft den Kern dieses Problems nicht völlig, aus Gründen, die im Abschnitt II, 1 erörtert worden sind. Es ist in erster Linie die (nicht selten unfreiwillige) Außerachtlassung des Prinzips der Erweiterungsmöglichkeit gewesen, die den Anstoß gab, die Anlagen ganz oder teilweise in die noch völlig freie und unbebaute Rheinebene zu legen.

Oft wird sich die Notwendigkeit der Erweiterung eines Unternehmens durch die Umdisposition der Einzelanlagen vermeiden lassen. So könnte die Standortsverschiebung einer Anlage (L), z. B. eines Lagerhauses, von A nach B notwendig werden, um noch das ganze Unternehmen, das sich nach Y ausgedehnt hat, zu versorgen. Geschähe diese standörtliche Verschiebung nicht, dann würde die optimale Leistungsfähigkeit von L nur bis X reichen. Hier gibt es drei Möglichkeiten:

1. Nur Betrieb von L in A,
   da aber auch der Betriebsteil Y versorgt werden muß, entstehen für L progressive Kosten;
2. neuer Betrieb von L in B neben A,
   es würde die Leistungsfähigkeit beider Anlagen nicht voll ausgenutzt werden können, und sie würden unter mangelndem Beschäftigungsgrad leiden, und
3. nur Betrieb von L in B,
   sowohl bei 2 und 3 entsteht die Frage, ob die Kosten der Neuanlage in B den Vergleich mit den dauernden progressiven Kosten von 1 aushalten, d. h. ob sich die Neuerrichtung von L in B bzw. ob sich die standörtliche Verschiebung von A nach B lohnt. Diese Frage kann natürlich nur dann gestellt werden, wenn die Raumverhältnisse von B die Verlegung von L zulassen.

Das Prinzip der Erweiterungsmöglichkeit gestaltet in sehr hohem Maße mit an der inneren Struktur einer Unternehmung. Es übt von Anfang einer Unternehmung an einen latenten Einfluß auf die standörtliche Orientierung, auf die Disposition der Einzelanlagen aus. Relevant wird dieser Einfluß jedoch erst, wenn das Unternehmen durch die standörtliche Begrenzung der Betriebsanlagen in progressive Kosten kommt.

b) Prinzip der besten Ausnutzung des Raumes.

Es könnte scheinen, als führe das bisher besprochene Prinzip zu einer unökonomischen Verwendung des Fabrikgeländes. Allein die von Alfred Weber meisterhaft geschilderten Häufungstendenzen in den einzelnen Industrien, die die Grundlage der Industriebezirksbildung sind, und die hohen Bodenpreise an den meisten Orten industrieller Tätigkeit, würden eine solche Verschwendung verhindern. Neben diesen rein äußeren Erscheinungen wirkt ein immanenter Einfluß dahin, die Fabrikanlagen so anzuordnen, daß eine möglichst vorteilhafte Ausnutzung des Geländes erreicht wird. Hier sprechen sowohl die Bedingungen des Geländes als die der Produktion mit.

Vor allen Erörterungen über die Wahl der Standorte der Einzelanlagen hat eine Prüfung der Grund- und Bodenverhältnisse zu erfolgen. Eine noch so ökonomische Ausnutzung des Geländes ist falsch, wenn infolge der Grundwasser- oder anderer Bodenverhältnisse die Wirtschaftlichkeit des Betriebes beeinträchtigt wird. Es liegt auf der Hand, daß Hammerwerke und große hydraulische Pressen in ihrem Standort vielmehr von den Bodenverhältnissen abhängen als Holzlagerplätze, und daß der Standort der Kühlkeller in den Gärungsindustrien in viel stärkerem Maße vom Grundwasserspiegel bestimmt wird, als der Standort von Modellschuppen einer Gießerei. Die Lösung dieser Fragen liegt in erster Linie den Architekten und Bauingenieuren ob[1]), wenn auch ihre mehr oder minder gute Verwirklichung später die Kostenrechnung des Kaufmanns beeinflußt.

Wenn diese Frage geklärt ist, kann auch dann eine größere Freiheit in der Wahl der Standorte nicht eintreten, wenn das Gelände keine Beschränkungen auferlegt. Auch die Ausnutzung des Geländes muß unter dem Gesichtspunkt der Kosten getroffen werden. Wenn die Betriebe A bis D in einem Hochbau untergebracht werden können, dann würden unter Umständen trotz der Nachteile (Erhöhung der Gefahrenzonen, der Transportkosten usw.) die Kostenvorteile von vier Einzelbauten, die sonst notwendig wären, so groß sein, daß eine Verteilung der Betriebe über die Fläche nicht in Frage kommt. Neben erhöhten Abschreibungen, Grundstückszinsen usw. würden bei einer allzu großen Verräumlichung von Standorten der Einzelanlagen noch andere Kostennachteile entstehen. Eine geräumige horizontale Gliederung würde in den Mühlen- und ähnlichen Industrien schon aus Gründen der Transportkosten unmöglich sein, da das Prinzip der schiefen Ebene nicht realisiert werden könnte. Es wirkt das Prinzip der besten Ausnutzung des Fabrikgeländes dahin, die Raumkosten durch die Wahl der Standorte der Einzelanlagen möglichst herabzudrücken. „Und nicht zuletzt — insbesondere bei beschränkten Platzverhältnissen — ist darauf Rücksicht zu nehmen, daß die Gesamtanlage auf möglichst kleinem Raume untergebracht werden kann"[2]). Dieser Gedanke ist in allen Industriezweigen herrschend. Teils wird er bewußt aus rein rationalen Erwägungen, teils durch den jeweiligen Stand der Technik verwirklicht[3]).

[1]) Auf die Wichtigkeit dieser Frage weist fast jedes Werk über Fabrikbauten hin, an diesen Stellen sind auch die technischen Daten zu finden; z. B. Troske, a. a. O. S. 456, Abschn. II, Wahl des Bauplatzes; Weßlau, Industriebauten, S. 33, Abschn. IIIa, Grundbau; Lots, Fabrikbauten, S. 70, Kapitel III, Fundamentierungen.

[2]) Barth, Wahl, Projektierung . . ., S. 291.

[3]) „Das Bestreben, möglichst wenig Platz zu verbrauchen und alle Teile der Anlage möglichst nahe beieinander zu halten, bestand dabei unverändert fort und war in mancher Beziehung durch den damaligen Stand der Technik geboten, z. B. waren lange Dampfleitungen und Maschinen bei dem niedrigen Dampfdruck ohne die erst später eingeführte Isolierung der Rohre gar nicht möglich gewesen."

Entwicklung des Niederrh.-Westf. Bergbaues, S. 4.

Aus welchen Gründen dieses Prinzip auch in die Erscheinung treten möge, sein Einfluß auf die Anordnung der Einzelanlagen ist unverkennbar.

Dieses Prinzip, dem Ford die kurze und klare Formulierung: „Keinen Quadratzoll und ganz gewiß keinen Quadratfuß mehr" gibt, ist nicht nur bei der Verwendung unbebauten Raumes, sondern auch bei der Disposition der einzelnen Fertigungs- usw. Prozesse im bebauten Raum standortsbestimmend. Für viele, namentlich übersetzte Unternehmungen ist eine innerbetriebliche Konzentration, d. h. eine Beschränkung in der Benutzung auch des bebauten Raumes notwendig. Auch seine Verwendung muß letzten Endes unter dem Gesichtspunkt von Aufwand und Ertrag erfolgen. Die Aufwandsdifferenz kann gering sein, wenn in einem größeren Fabrik- oder Verwaltungsgebäude 50 oder nur 30 Räume z. B. (durch Zentralheizung) zu heizen sind. Aber schon in bezug auf die Kosten der Beleuchtung liegt die Relation ungünstiger. Mehr noch, wenn 50 Räume in zwei oder mehr Gebäuden, anstatt nur in einem zu reinigen, zu bewachen, instand zu halten usw. sind. Es ist leicht einzusehen, daß hier viele Ursachen großer und unwirtschaftlicher Kosten liegen, die durch eine standörtliche Umdisposition der einzelnen Anlagen in ihrem Ausmaß reduziert werden können. Um bei dem obigen Beispiel zu bleiben, wäre es notwendig, den Betrieb (A) aus 50 nicht voll ausgenutzten in 30 ganz benutzte Räume zu bringen, um auf diese Weise 20 Räume von der Kostenbeeinflussung abzutrennen, oder für andere Zwecke (Betriebe B und C) frei zu bekommen.

In welcher Richtung sich diese innerbetriebliche Konzentration vollziehen muß, soll an einem Zahlenbeispiel, in dem der relativ kostspieligere Betrieb kleinerer Anlagen angenommen ist, erläutert werden.

I.

	Nicht vollbenutzte Räume	Beschränkungsmöglichkeit auf	Kosten fixe	Kosten proportionale
Anlage A	50	30	150	50
„ B	15	10	75	15
„ C	15	10	75	15

Kostensumme . . . . = 380
Kosten pro benutzte Raumeinheit = 4,75

Würde nur die Beschränkung in der Benutzung aller drei Anlagen durchgeführt, dann ergäbe sich folgendes Bild:

II.

	Nicht benutzte Räume	Voll benutzte Räume	Kosten fixe	Kosten proportionale
Anlage A	20	30	150	30
„ B	5	10	75	10
„ C	5	10	75	10

Kostensumme . . . . = 350
Kosten pro benutzte Raumeinheit = 7

Obwohl die Kosten pro Raumeinheit steigen, da die Summe der fixen Kosten von 50 anstatt von 80 Räumen (wie in I) zu tragen ist, fällt die Kostensumme von 380 auf 350. Diese Bessergestaltung, die aus der Verringerung der proportionalen Kosten resultiert, wird noch erhöht durch die Möglichkeit, daß über 30 leere Raumeinheiten anderweitig disponiert werden kann (Vermietung usw.).

Würden B und C auf A zusammengelegt und würden so in A alle Räume einer vollen Benutzung zugeführt, dann stellte sich das Kostenbild wie folgt:

III.	Nicht benutzte Räume	Voll benutzte Räume	Kosten fixe	Kosten proportionale
Anlage A	—	50	150	50
„ B	15	—	—	—
„ C	15	—	—	—

Kostensumme . . . . = 200
Kosten pro benutzte Raumeinheit = 4

Zu dem Vorteil der Verminderung der Kostensumme auf 200 und der Kosten pro Raumeinheit auf 4 tritt hinzu, daß durch diese Konzentration zwei Anlagen (B und C), die ganz geschlossen werden können, zu anderer Verwendung frei werden. Eine Verwendung selbständiger Objekte ist aber relativ leichter, als wenn es sich um abhängige Teile anderer Betriebe handelt.

Sieht man von den angenommenen Zahlen ab, dann läßt sich ganz allgemein sagen: Die Disposition der Anlagen und damit die Raumausnutzung muß so geschehen, daß überflüssige proportionale Kosten ganz eliminiert (Fall II) und außerdem noch so, daß die fixen Kosten — auf die Raumeinheit bezogen — ein Minimum werden (Fall III).

3. Prinzip der besten Durchlüftung.

Das Prinzip der besten Durchlüftung übt sowohl auf die vertikale als auch auf die horizontale Gliederung einer Unternehmung einen starken Einfluß aus. Lots sieht den für die Lüftung erforderlichen Grund „ausschließlich in dem Vorhandensein von für Atmungsorgane unbrauchbare Luft“ [1]). Es wirkt der Einfluß des Prinzips der besten Durchlüftung dahin, die Anlagen, die zu einer Luftverschlechterung infolge ihres Produktionsprozesses beitragen, so zu disponieren, daß ihnen die natürliche Kraft der Luftströmungen bei der Entlüftung zu Hilfe kommt. Während die verbrauchte Luft indirekt (erst über Erkrankungen der in ihr arbeitenden Menschen) auf die Kostengestaltung einwirkt, wirkt die künstliche Entlüftung, deren rationellste Lösung Sache des Ingenieurs ist, unmittelbar auf das Kostenniveau ein. Dieser unmittelbare Kostennachteil kann aber durch die entsprechende Wahl der Standorte der Einzelanlagen in hohem Maße reduziert werden.

In richtiger Erkenntnis dieser Tatsache disponiert Hettler in dem schon genannten Schema (S. 17) die Küche und den Speisesaal in das Dachgeschoß des Hauptgebäudes mit der stichhaltigen Begründung, daß durch den so ermöglichten natürlichen Dunstabzug „der Speisengeruch in der Fabrik nicht zu bemerken ist, während er bei einer Kellerküche schwerlich ganz zu beseitigen wäre“ [2]). In denselben Leitsätzen verstößt Hettler aber gegen diese klare und logische Disposition, indem er in seinem Schema den Laboratorien und Versuchsräumen das erste Stockwerk zuweisen will. Dagegen will Hettler die Direktion, die Sitzungssäle, die kaufmännischen Abteilungen usw. in den höhergelegenen Stockwerken unterbringen und sie den recht unangenehmen Dunstwirkungen der Laboratoriumsarbeiten aussetzen. Dieser Mangel an durchdachter Anordnung ist

---

[1]) Lots, Einrichtung von Fabriken, S. 24, Abschn. „Lüftung“.
[2]) Hettler, Leitsätze für Fabrikbauten, S. 719.

nicht leicht zu verstehen. Würde die Absonderung des Laboratoriums aus Geländeschwierigkeiten nicht angängig sein, dann wäre sowohl aus dem Prinzip der besten Durchlüftung als dem der Gefahren-(Risiko-)Verteilung heraus eine Verlegung in das Dachgeschoß die beste standörtliche Lösung. Im ersteren Falle würden kostspielige Entlüftungsanlagen gespart und im zweiten Falle würden die Explosions- usw. Gefahren nur auf die oberen Räume beschränkt werden.

Aber auch in horizontal gelagerten Produktionsverhältnissen wirkt das Prinzip der besten Durchlüftung standortsbestimmend. Und zwar werden Betriebe, mit deren Produktion Luftverschlechterungen verbunden sind, stets mit Rücksicht auf die Windrichtung und — gegebenenfalls — auch auf die Sonnenbestrahlung disponiert werden müssen. „Räume, in denen sich schädliche Dünste entwickeln, werden bei großen Grundstücken der gewöhnlich vorherrschenden Windrichtung entsprechend in die Nord-Ost-Ecke gelegt"[1]. Betrachtet man unter diesem Gesichtspunkt die industriellen Anlagen, dann sieht man oft schwere Vergehen gegen diese Erkenntnis. Andererseits ist von der Beachtung dieses Prinzips die Lebensfähigkeit vieler Betriebe abhängig. Insbesondere handelt es sich hier um die Kokerei- und Nebenproduktenanlagen der Zechen. „Eine gewisse Entfernung dieser Betriebszweige von den Schächten wird übrigens schon wegen des von ihnen ausgehenden Qualms gerne gesehen. Wenn irgend möglich, legt man sie deshalb an die Nord-Ost-Seite des Platzes, weil dann der den größeren Teil des Jahres über vorherrschende Süd-West-Wind ihre Ausdünstungen von den Zechen fernhält. Sogar Erschwerungen in der Disposition nimmt man dafür mit in Kauf"[2]. Die Anlage einer Ventilation, die Haushofer „das mächtigste Mittel zur Verbesserung der gesundheitsschädlichen Wirkungen"[3] nennt, würde in diesem Falle nicht in Frage kommen; hier gibt es nur eine rein standörtliche Lösung. Aber oft wird auch bei sanitären Einrichtungen die Nordseite zum Schutze gegen Sonnenbestrahlung gewählt, um dadurch einer Verunreinigung der Luft zu begegnen[4].

Das Prinzip der besten Durchlüftung wirkt also dahin, den Standort der Einzelanlagen so zu wählen, daß durch ihn die natürlichen Luftströmungen in den Dienst der Ventilation gestellt werden. Hierdurch wird eine zweifache Kostenbeeinflussung erzielt: Indirekt durch eine Verbesserung des Gesundheitszustandes der Arbeiter und direkt durch Ersparnis der oft recht hohen Kosten für künstliche Durchlüftung.

VI. Das Zusammenwirken der aufgezeigten Faktoren.

Die Fiktion, als wirke nur jedes der im vorigen Abschnitt herausgestellten Prinzipien allein und für sich auf die standörtliche Gliederung der Einzelanlagen innerhalb einer Unternehmung ein, diente als heuristisches Mittel. Diese Annahme entspricht nicht den tatsächlichen Erscheinungen bei der Standortsbildung einer Unternehmung; vielmehr ist es dort so, daß der eine Faktor stärker, der andere weniger stark zur Geltung kommt. Aus diesem Grunde muß fortan diese Fiktion, die nur eine tiefere Einsicht in die Elemente der Standortsbildung ermöglichen

---

1) Weßlau, Industriebauten, S. 6.

2) Entwicklung des Niederrhein.-Westf. Steinkohlenbergbaues, S. 43.

3) Haushofer, Der Industriebetrieb, S. 251.

4) „Abortanlagen liegen wegen Vereinfachung der Leitungen in der Nähe der Bäder. Lage am besten nach Norden," (Weßlau, Industriebauten, S. 17) und „beste Lage ist auf der Nord- oder Ostseite, Süd- oder Westseite soll wegen der Sonnenbestrahlung tunlichst vermieden werden." Troske, a. a. O. S. 528.

sollte, fallen gelassen werden. Es muß versucht werden, zu erkennen, welches die wirklichen Zusammenhänge dieser Erscheinungen sind, welche dynamischen Beziehungen zwischen den einzelnen Standortsfaktoren bestehen.

Auf eine dahingehende Frage wird meist die Antwort gegeben, daß es „darauf ankomme“ oder zuweilen, daß dies nur dann zu erkennen sei, wenn der Betrieb laufe. Mit solchen Gemeinplätzen ist nichts gewonnen, denn es kommt darauf an, einen logischen und klaren Zusammenhang zwischen den einzelnen Standortsfaktoren zu erkennen und zu fragen, nach welchen (vielleicht immanenten) Gesetzen ihre Einflüsse sich abstufen, begrenzen und ergänzen.

Ähnlich wie versucht wurde, eine rein logische Erklärung für die Reihenfolge der Hintereinanderschaltung betrieblicher Güter durch eine gewisse Ordnung zu geben, muß auch der Versuch gemacht werden, eine solche ordnende Gesetzmäßigkeit in dem dynamischen Zusammenwirken dieser zahlreichen Standortsfaktoren zu erkennen. Im ersteren Falle hat eine Ausrichtung der betrieblichen Güter auf die Befriedigung menschlicher Bedürfnisse stattgefunden; jetzt muß der ganze so geordnete Apparat auf den höchsten und letzten (Gesamt-)Erfolg, der mit ihm erreicht werden soll, eingestellt werden, und zwar insofern, als die Be- oder Nichtachtung der aufgezeigten Standortsfaktoren den Erfolg steigert oder vermindert, den Betrieb wirtschaftlich oder unwirtschaftlich macht.

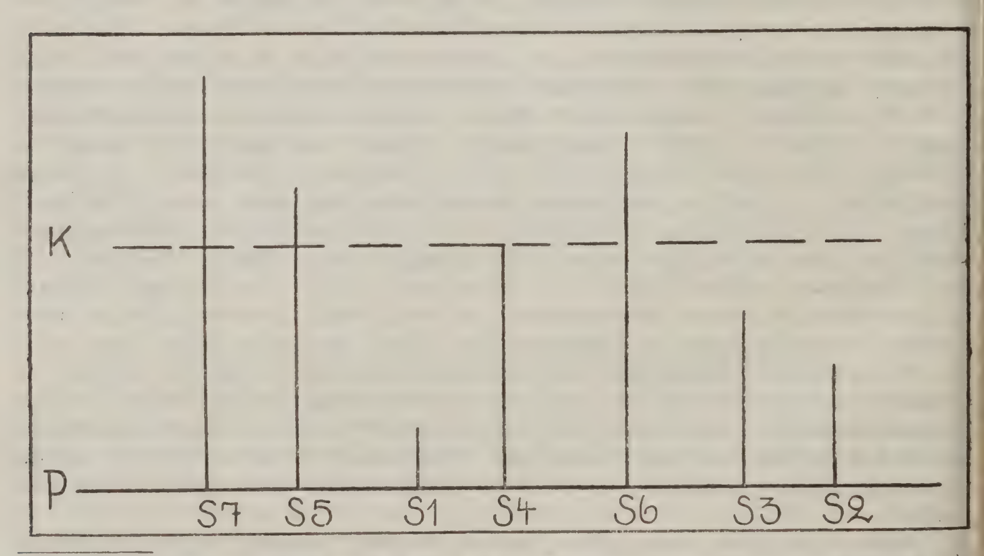
Praktische Anschauung lehrt, daß z. B. die Anlagen einer Sprengstoffabrik sehr weit verstreut voneinander liegen, daß sie möglicherweise sogar noch durch Erdwälle voneinander getrennt sind; dagegen sind in einer Automobilfabrik Häufungen von Einzelanlagen möglich. Es ist ersichtlich, daß in der einen Unternehmung das Prinzip der Risiko-(Gefahren-)Verteilung in viel höherem Maße als in der anderen standortsbestimmend ist. Andererseits ist z. B. in der Ford Motor Company das Prinzip der hintereinandergeschalteten Produktion, den die bekannte Fordsche Gleitbahn versinnbildlicht, bis zur höchsten Konsequenz durchgeführt, während hierauf in einer Sprengstoffabrik, vielleicht aus dem schon genannten Grundsatz heraus, keine Rücksicht genommen werden kann. Das Prinzip der besten Durchlüftung hat auf die horizontale standörtliche Disposition einer Möbelfabrik keinen, auf die Gliederung einer Zeche mit Kokerei- und Nebenproduktenanlagen oder einer chemischen Fabrik einen außerordentlich hohen Einfluß. Während z. B. das Prinzip der schiefen Ebene die standörtliche Struktur der Gärungs-, Müllerei- u. ä. Industrien in hohem Maße bestimmt, ist sein Einfluß in anderen Zweigen industrieller Produktion kaum zu erkennen. Das Prinzip der besten Beleuchtung wirkt auf die räumliche Ausdehnung der graphischen Gewerbe infolge des Bedarfs an Oberlicht fast ebenso stark ein wie auf die Gestaltung der Flachbauten in den Schwerindustrien, die auf große und mit möglichst geringem Kostenaufwand erleuchtete Arbeitsflächen angewiesen sind. Andererseits ist dieses Prinzip auf die Gestaltung anderer Betriebe, für die diese Erfordernisse nicht gelten, kaum von Einfluß.

Wenn nun diese primären Standortsfaktoren berücksichtigt sind, kommt der Einfluß der sekundären Faktoren zur Geltung, und zwar derart, daß z. B. bei der Niederbringung eines zweiten Schachtes das Prinzip der kleinsten Störung den zweiten Schacht weiter von dem ersten entfernt, während das Prinzip der geringsten Transportkosten ihn aber wieder näher an den ersten Schacht heranführt, mit Rücksicht auf die Verminderung der unter- und überirdisch entstehenden Kosten für den Transport der Kohle von Ort zum zweiten Schacht bzw. von ihm zu den Aufbereitungsanlagen über Tage. Bei dem Bau der Friedrich-Alfred-Hütte in Rheinhausen sind nicht nur das Prinzip des direkten Arbeitsstückweges, das

der geringsten Transportkosten und das des Gewichtsgefälles wirksam gewesen, sondern einen hohen Einfluß auf die Gestaltung der Anlagen hatte das Prinzip der Erweiterungsmöglichkeit; wäre es nicht beachtet worden, so hätten die einzelnen bisherigen Erweiterungen nicht erfolgen können, die Anlage wäre ihren Aufgaben nicht gewachsen und dadurch unwirtschaftlich gewesen. — Solcherart ist die praktische Standortsbildung.

Die Rangordnung in primäre, sekundäre usw. Standortsfaktoren wird mit Rücksicht auf den endlichen Erfolg durchgeführt. Der Erfolg ist ein Ergebnis aus Aufwand und Ertrag[1]). Der Standortsfaktor, der die Beziehung von Aufwand und Ertrag am meisten in die Richtung des steigenden Erfolges verschiebt, ist der primäre, der weniger starke Vorteil ist der sekundäre. Diese Gliederung von der Seite des Erfolges aus ist eine Abstufung der einzelnen Standortsfaktoren in dem obigen Sinne. Derjenige Standortsfaktor, der die tiefste Senkung des Kostenniveaus gestattet, ist auch der Standortsfaktor, dessen Berücksichtigung unter allen Umständen zu fordern ist. Er kann so lange allein in den Vordergrund treten, als die Nachteile aus der Nichtberücksichtigung der anderen Standortsfaktoren die Vorteile des ersteren nicht kompensieren. Solange also die Summe der Kostennachteile[2]) von nichtberücksichtigten Standortsfaktoren die Summe der Kostenvorteile überwiegt, ist kein Ausgleich erreicht; der Standort aber stellt sich da ein, wo sich die entstehenden Kostenvor- und -nachteile ausgleichen.

Schematisch läßt sich dies so darstellen:



[1]) „Der Gewinn bildet den Extrakt bei der Kompensationsprüfung von Aufwand und Ertrag. Rechnerisch ist er Abfallprodukt der geschilderten Wertung von Aufwand und Ertrag; er stellt einen Sonderwert dar, den wichtigsten einer Unternehmung überhaupt.“ Geldmacher, Grundlagen ..., S. 11.

[2]) Es brauchen die Kostennachteile, die, wie früher gesagt, latent stets wirksam sind, nicht realisiert zu sein, um in diesem Vergleich zu wirken. Auch hier kann eine Berücksichtigung des Risikos latenter Nachteile stattfinden. Hier gilt die klare Formulierung, die Geldmacher dem Einfluß des Risikos gegeben hat: „Um eine Wertzerstörung im technischen Sinne handelt es sich ja nicht — auch hier gilt das Gesetz von der Erhaltung der Kraft —, sondern nur um ein Überschreiten der Risikoschwelle.“ Grundlagen ..., S. 9.

Es sei P die Ebene, auf welche die Standortsfaktoren ($S_1 \ldots S_7$) bezogen werden. Die Indizes seien die Ziffernausdrücke der einzelnen Standortsfaktoren. Diese Faktoren haben eine höhere Wertigkeit, je tiefer das Kostenniveau (K) sich durch ihre Berücksichtigung senken läßt. Wäre S_1 allein standortsbildend, dann könnte K am tiefsten gesenkt werden. Es wirken aber hier noch (die verschiedenwertigen) $S_2 \ldots S_7$ auf die Höhe des Kostenniveaus ein. K läßt sich daher nicht bis auf S_1 senken, weil die Kostennachteile der durch das Kostenniveau nicht gedeckten Elemente von S_2 bis S_7, die über K liegen, dies nicht zulassen. K muß also von P abrücken. Je mehr K aber von P und damit auch von S_1 abrückt, je größer werden die Werte, die K mehr als die tatsächliche Kostenhöhe von S_1 enthält. So entstehen unterhalb von K Vorteile, die die Kostenelemente verschiedener S überkompensieren, während durch die teilweise Nichtberücksichtigung verschiedener S oberhalb von K Nachteile entstehen. Es muß K soweit von P abrücken, bis sich die Nachteile der nichtberücksichtigten Elemente mit den Vorteilen der (über-)berücksichtigten ausgleichen, und hier wird sich der Standort bilden.

Die Standortsbildung der Einzelanlagen innerhalb einer Unternehmung läßt sich auf diese Weise realiter nicht durchführen. Der praktischen Standortsbildung ist im Eingange dieses Abschnittes nachgegangen worden. Die Dynamik dieses Prozesses ist aber durch das vorstehende Schema herausgehoben aus dem Reich nur gefühlsmäßiger Überlegungen in die Bezirke des logischen Beweises vom Ausgleich der Kostenvor- und -nachteile.

VII. Abschluß.

Wenn der Versuch gemacht werden müßte, die in dieser Arbeit aufgewiesenen Faktoren, die den Standort von Einzelanlagen innerhalb einer Unternehmung bestimmen oder beeinflussen, zu bezeichnen, dann könnten sie alle mit einem Sombartschen Terminus als „rationale" Standortsfaktoren benannt werden, weil bei ihrer Beachtung ein bewußtes Abwägen der Kostenvor- und -nachteile aus der standörtlichen Disposition stattfindet. Es würde sich aber die Frage erheben, ob nicht auch „irrationale" Einflüsse an der inneren Gestaltung der Unternehmung entscheidenden Anteil haben. In einer betriebswirtschaftlichen Abwägung der Standortsfaktoren sollten Irrationalitäten keinen Raum haben. Aber es ist nicht von der Hand zu weisen, daß sie in vielen Betrieben und Unternehmungen auf die standörtliche Gliederung von hohem Einfluß waren. So kann man es ein irrationales Motiv nennen, daß man in vielen Betrieben die Standorte von Betriebsgegenständen nach ihren Gattungen wählte. Hierdurch wird dem durchaus rationalen Prinzip des direkten Arbeitsstückweges in vielen Fällen widersprochen. Hall fordert: „Preisgabe der bisherigen Praxis, den Maschinenpark nach Gattungen zu gruppieren"[1]). Vollkommen irrational ist aber die Gruppierung der Einzelanlagen nach symmetrischen u. ä. Gesichtspunkten. In sehr hohem Maße wurden die Bergbauanlagen der zweiten Hälfte des vorigen Jahrhunderts von diesem ganz außerökonomischen Gedanken in ihrer Disposition bestimmt. Eine Durchmusterung der heutigen Zechenanlagen nach diesen Erwägungen bestätigt, was darüber mitgeteilt wird[2]).

---

1) Hall, Selbstkostenberechnung und moderne Organisation von Maschinenfabriken, S. 59.

2) „Für die meisten dieser Anlagen wurde ein bestimmter symmetrischer Grundriß charakteristisch, den zum ersten Male die in den Jahren 1848 bis 1851 angelegte Zeche ‚Zollverein I/II' zeigt." Entwicklung des Niederrh.-Westf. Steinkohlenbergbaues, S. 7.

Diesen Abwegen in der inneren Standortsbildung einer Unternehmung noch weiter nachzugehen ist nicht erforderlich, da in dieser Untersuchung nach betriebswirtschaftlich relevanten Standortsfaktoren zu fragen war. Diese bewußte Ablehnung aller irrationalen, d. h. in diesem Sinne nicht ökonomischen Gesichtspunkte bei der Wahl der Standorte von Einzelanlagen innerhalb einer Unternehmung wird, so mag eingewandt werden, hin und wieder zu einer Verunstaltung des Gesamtbildes der Unternehmung führen. Dieser Einwand geht zu weit. Das ästhetische Empfinden braucht nicht verletzt zu werden, dadurch, daß rein rationale Prinzipien in der standörtlichen Anordnung der Teile und in der objektiven Beschaffenheit der Gesamtunternehmung bis zur höchsten Konsequenz realisiert werden. „Zweck und Technik müssen für die Hauptmassen des Bauwerks das formale Gepräge geben. Ökonomie und Schönheit die Ausdrucksform, alles zusammen bildet nie einen Gegensatz und kann sich gegenseitig ergänzen“ [1].

Auch hier gilt, daß sich die zu verwirklichende Idee nicht der Form, sondern daß die Form sich dem letzten Sinn unterzuordnen hat. Der letzte Sinn aber, der die standörtliche Struktur einer Unternehmung beherrschen soll, ist **der Erfolg.**

„Der Symmetrie in diesen Grundrissen entsprach auch die Lage des Schornsteines genau in der Mittelachse.“ Ebendort, S. 10.

„Auch bei Einzelschachtanlagen legte man auf einen symmetrischen Grundriß Wert, den man dadurch erreichte, daß man den Schachtturm in die Mitte der Hauptfront legte.“ Ebendort, S. 10.

1) Beutinger, Die künstlerische Gestaltung der Industriebauten, S. 33.

Der Einfluß der Arbeitszeit auf die Produktion und die Kosten eines Walzwerkes.

Von Philipp Gehling, Montabaur.

Inhalt.

A. Methode und Grundlagen der Untersuchung.

Das Arbeitszeitproblem bewegt, insbesondere seit Beendigung des Krieges, die Geister. Von der Wissenschaft wird es von den verschiedensten Disziplinen und damit auch von den verschiedensten Gesichtspunkten betrachtet. Im Brennpunkte der volkswirtschaftlichen Betrachtungsweise steht die Frage, bei welcher Arbeitszeit der Effekt der Arbeit für die Volkswirtschaft am größten ist. In der volkswirtschaftlichen Literatur wird daher das Ergebnis der Produktion bei den verschiedenen Arbeitszeiten beleuchtet. Dabei werden einzelne Betriebe untersucht, und daraus wird post hoc ergo propter hoc auf die ganze Volkswirtschaft geschlossen.

Von einem anderen Gesichtspunkt behandelt die Sozialpolitik die Arbeitszeit. Im Mittelpunkte ihrer Untersuchungen steht der Arbeiter. Die sozialpolitischen Schriften machen es sich daher zur Aufgabe, den Arbeitstag ausfindig zu machen, der bei einem möglichst geringen Aufwand von Arbeitskraft den höchsten Erfolg bringt. In ihnen spielen alle Fragen der Ermüdung, der Volksgesundheit und Hygiene eine ausschlaggebende Rolle.

Die betriebswirtschaftliche Literatur fragt bei ihren Untersuchungen nach der Wirkung der Arbeitszeit auf den Betrieb. Auf Grund von mehr oder weniger exakt gewonnenen Zahlen wird nachzuweisen versucht, daß eine bestimmte Arbeitszeit für den Betrieb am günstigsten ist und daß bei ihr auch die Volkswirtschaft am besten fährt. Eigentümlich ist, daß man in keiner der betriebswirtschaftlichen Schriften genaue Zahlen über den Kostenverlauf bei den verschiedenen Arbeitszeiten findet, während, wie mir scheint, dieser Frage eine ganz hervorragende Bedeutung zuzumessen ist.

Bei diesen Betrachtsweisen greifen die einzelnen Disziplinen vielfach in das Gebiet der anderen über. Dadurch leidet die Klarheit der Darstellung. Es ist deshalb notwendig, daß jede Wissenschaft das Problem für sich zu lösen versucht und dabei sich nicht um die Ergebnisse der anderen Gebiete kümmert, sondern allein von ihrem Standpunkt aus ganz objektiv das Arbeitszeitproblem anfaßt. Wir können uns bei dieser Behandlung denken, daß die verschiedenen Disziplinen

in Konflikt miteinander geraten, indem sich Unterschiede ergeben z. B. zwischen dem betriebswirtschaftlich und volkswirtschaftlich Nützlichen. Hat aber jede Wissenschaft ihre Ergebnisse klar herausgestellt, so ist die Gesetzgebung in der Lage, eine Norm zu finden, die allen Forderungen in etwa Rechnung trägt. Von diesem Standpunkte ausgehend, wollen wir durch die Brille des Betriebswirtschaftlers die Arbeitszeit in einem Walzwerk untersuchen. Dabei kommt es uns also lediglich darauf an festzustellen, wie sich die Produktion und die Kosten bei verschiedener Arbeitszeit entwickeln.

Wir glauben, daß nur durch diese Art der Untersuchung eine exakte Lösung zu finden ist, und zwar nur für den zugrunde gelegten Betrieb. Eine Verallgemeinerung der Ergebnisse ergibt meist ein schiefes Bild. Wenn in einem Betriebe die eine oder andere Arbeitszeit einen günstigen Erfolg zeitigte, so ist damit noch nicht gesagt, daß dies für alle Betriebe zutrifft; ja, es kann sogar fraglich sein, ob man das Ergebnis des einen Betriebes auch nur auf einen einzigen anderen derselben Art anwenden kann. Mit vorschneller Generalisierung läßt es sich daher nur erklären, wenn Otto Lippmann in seiner Schrift „Das Arbeitszeitproblem" Material in so reichem Maße zusammengestellt hat, das sich geradezu widerspricht.

Auch die Angaben von Zahlen bergen schon viele Fehlerquellen. Sehr oft werden die Angaben über die Produktion nicht genau gemacht, insbesondere auch nicht untersucht, ob die veränderte Produktion nicht ganz andere Gründe hat, ob nicht Einflüsse herrschen, die mit der Arbeitszeit nichts zu tun haben.

In der nachfolgenden Arbeit ist der Versuch gemacht worden, möglichst alle diese Fehlerquellen auszuschalten und sowohl bei der Produktion wie auch bei den Kosten die Ursachen zu finden, die zu einer Veränderung der Zahlen geführt haben.

Der Betrieb, der der Untersuchung als Grundlage gedient hat, ist ein Walzwerk. Das Halbfabrikat in Form von Knüppeln wird in Öfen angewärmt und in glühendem Zustande an die Walzen weitergegeben. Hier treten die Walzer in Tätigkeit. Sie haben die Aufgabe, die Knüppel in die Walzen weiterzuführen und, sobald die eine Walze durchlaufen ist, in die nächste Walze zu leiten. So geht das Eisen durch verschiedene Walzenstraßen, bis die gewünschte Dimension des Materials erreicht ist. Für die Untersuchung sind 6 Monate des Jahres 1922 und die gleichen 6 Monate des Jahres 1924 gewählt. Im Jahre 1922 wurde 8 Stunden gearbeitet. Die effektive Arbeitszeit betrug nur 7½ Stunden, da zweimal eine Viertelstunde Pausen eingelegt waren. Es bestanden also 3 Schichten. Im Jahre 1924 wurde wieder wie vor dem Kriege in 2 Schichten gearbeitet mit je 10 Stunden Arbeitszeit und mit 2 Stunden Pause. Während im Jahre 1922 noch 2942 produktive Arbeiter tätig waren, betrug ihre Zahl im Jahre 1924 nur noch 2248. Sie war damit wieder auf ihren Vorkriegsstand angekommen. An Hilfsarbeitern waren 1922 1440 Mann tätig, im Jahre 1924 1352. Mit produktiven Arbeitern bezeichnen wir alle die, die an Walzen und Öfen beschäftigt sind, alle anderen sind Hilfsarbeiter. Leider war es weder für die Produktion noch für die Kosten möglich, die entsprechenden Zahlen des Jahres 1913 zu erhalten.

B. Der Einfluß der Arbeitszeit

I. auf die Produktion.

Nach sorgfältigen Ermittelungen ergeben sich für die Produktion folgende Zahlen. Im Jahre 1922 wurden 36567973 kg und im Jahre 1924 40795588 kg Material erbracht. Vergleichen wir diese Ergebnisse der Produktion mit der

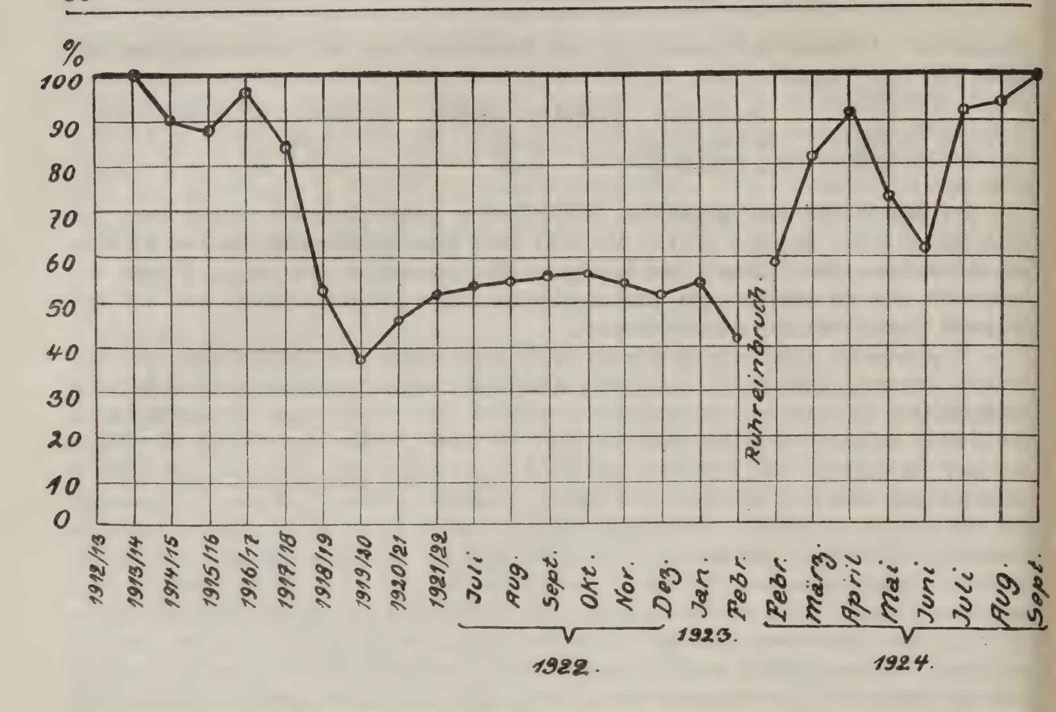
Anzahl der Arbeiter und stellen wir die Produktion pro Kopf des Arbeiters fest, so ergibt sich folgendes Bild:

	Produktion	produktive Arbeiter	Produktion pro Kopf
1922	36 567 973 kg	2942	12 430 kg
1924	40 795 588 kg	2248	18 147 kg

Im Jahre 1924 sind gegenüber 1922 30,87 % produktive Arbeiter weniger beschäftigt worden, dagegen ist für das Jahr 1924 eine Mehrproduktion von 11,56 % zu verzeichnen, das bedeutet pro Kopf eine Mehrproduktion von 46 %. Fragen wir uns, wie das zu erklären ist und inwieweit diese Mehrproduktion auf die verlängerte Arbeitszeit zurückzuführen ist.

Man könnte zunächst einwerfen: 1924 sind nicht die Hilfsarbeiter im Verhältnis zu den produktiven Arbeitern abgebaut worden, und es sind sicher die Hilfsarbeiter zu Arbeiten herangezogen worden, die vorher von den produktiven Arbeitern geleistet wurden. Dieser Einwurf trifft nicht zu. Wenn die Hilfsarbeiter im Jahre 1924 sich nur um 6,51 % verminderten und die produktiven Arbeiter um 30,87 %, so liegt das daran, daß ein großer Teil der Hilfsarbeiter für Neuanlagen arbeitete. Wenn ich diese Zahlen auch nicht genau ermitteln konnte, so steht fest, daß dieser Teil sicher 30,87 % der Gesamtmenge, wenn nicht mehr in Anspruch nahm. Sonstige Veränderungen, die eine Mehrproduktion hervorrufen könnten, sind nicht eingetreten. Es sind weder neue Walzenstraßen eingerichtet, noch neue Öfen geschaffen worden. Auch der Gang der Walzen, die bei größerer Geschwindigkeit mehr leisten müssen, hat sich nicht verändert, so daß von der Seite der Betriebseinrichtung keine Mehrproduktion gegen 1922 erfolgen konnte. Das gleiche ist zu sagen von der Arbeitsverteilung. Auch hier ist seit 1922 keine Änderung getroffen worden. Betriebseinrichtung und Betriebsorganisation sind also 1924 genau so gewesen wie sie 1922 waren. Es ist zu berücksichtigen, daß der Arbeiter während dem Laufe der Walzen keinen Einfluß auf die Produktion hat, da diese zwangsläufig ist. Wohl kann er die Produktion verlangsamen dadurch, daß er nicht sofort, sobald ein Knüppel durch die Walzenstraßen gegangen ist, den nächsten nachschießt. Er kann also an diesem Punkte die Arbeit „strecken". Inwieweit das noch für das Jahr 1922 der Fall ist, läßt sich natürlich zahlenmäßig nicht feststellen. Allgemein aber waren die Verhältnisse unter der Arbeiterschaft in diesem Jahre normaler als in den Jahren 1918 bis 1920/21. Die wochenlangen Streiks waren nicht mehr an der Tagesordnung. Auch der Arbeitswille unter der Arbeiterschaft war wieder einigermaßen vorhanden. Bestätigt wird diese Annahme durch die Ausführungen Lipmanns in seinem Buche „Das Arbeitszeitproblem". Hier kann man an Hand von großem Zahlenmaterial und vielen Beobachtungen von Gewerbeinspektoren feststellen, daß in 1918 bis 1922/23 allgemein geklagt wird über die Arbeitsunlust der Arbeiterschaft, während in den Angaben ein deutlicher Schnitt zwischen den Jahren bis 1920 und 1922 zu verzeichnen ist, und zwar derart, daß man schon aus der letzten Zeit des Jahres 1921 und ganz deutlich für 1922 überall über den größeren Arbeitswillen der Arbeiterschaft berichtet. Auch in einer Arbeit von Schellewald in der Zeitschrift „Stahl und Eisen" wird dasselbe Ergebnis gekennzeichnet, und zwar in einem Hüttenwerk, wo auf Grund genauer Aufzeichnungen das Ausbringen an Hüttenerzeugnissen je Arbeiter und Monat festgestellt ist. Das Ergebnis dieser Untersuchungen stellt folgendes Schaubild dar[1]):

[1]) Schellewald: Zur Frage der Arbeitszeit für die Feuerarbeiter der Hüttenwerke. „Stahl und Eisen" 44. Jahrg., Heft 46, Seite 1448.



Es zeigt sich also, daß das Erbringen an Produkten im Jahre 1919/20 den tiefsten Stand einnimmt und 1922 eine wesentliche Erhöhung darstellt, die aber die Friedensleistung lange nicht erreicht; denn der Höchststand der Produktion ist nur etwa 68 % der Friedensleistung. Daß die niedrigen Zahlen des Jahres 1919/20 Auswirkungen der Unterernährung der Kriegs- und unmittelbaren Nachkriegszeit sind, braucht nicht weiter bewiesen zu werden und ferner auch nicht, daß schon 1922 die Lebensweise eine bessere gewesen ist.

Es könnte nun weiter eingewandt werden, das zu verarbeitende Material, also die Knüppel, seien noch schlechteres Material, vielleicht gar noch Kriegsmaterial gewesen. Auch dieser Umstand trifft für das Jahr 1922 nicht mehr zu. Wohl sind in den Jahren 1919/20 noch Vorräte von schlechterem Kriegsmaterial vorhanden gewesen. Dieses war aber bis 1922 aufgebraucht und ist bestimmt in der hier in Frage kommenden Zeit nicht mehr verarbeitet worden. Außerdem könnte man sagen, daß in den Monaten des Jahres 1922 größere Dimensionen von Material erzeugt worden seien und hierin die Gründe für die geringere Produktion dieses Jahres liegen. Auch dieser Einwurf ist leicht damit zu widerlegen, daß in einem halben Jahre große und kleine Dimensionen gewalzt werden und daß sich die Dimensionen des Jahres 1922 mit denen des Jahres 1924 kompensieren. Auch versicherte mir der Betrieb, daß die Größe der Dimensionen sich innerhalb zweier Halbjahre fast vollständig ausgleiche.

Bisher haben wir versucht, alle die Momente zu berücksichtigen, die die Vermehrung der Leistung im Jahre 1924 auch ohne Verlängerung der Arbeitszeit herbeigeführt haben könnten. Dabei kommen wir zu folgendem Ergebnis: Der Betrieb, wie auch die Betriebseinrichtungen und die Betriebsorganisation, haben keine Veränderung erfahren. Wir müssen nun versuchen, festzustellen, was zur Erhöhung der Leistung geführt hat. Keineswegs soll behauptet werden, die Mehrproduktion

von 46 % sei ausschließlich der längeren Arbeitszeit zuzuschreiben. Betrachten wir die Zahl der Arbeiter von 1922 gegen die von 1924, so finden wir, daß 1924 694 Arbeiter weniger beschäftigt wurden. Es ist selbstverständlich, daß der Betrieb alle unsauberen Elemente hinausgeschafft hat. Darunter sind alle die zu verstehen, die dauernd die Arbeiterschaft terrorisierten und gegen die Unternehmer aufhetzten, und zwar so, daß ein gedeihliches Arbeiten, das dem Prinzip der Wirtschaftlichkeit entspricht, nicht möglich war. Es wurden nur die besten und fleißigsten Arbeiter behalten. Dieser Tatsache allein kann man aber nicht die Mehrproduktion zuschreiben, und zwar ebensowenig, wie man behaupten kann, die noch verbliebenen Arbeiter seien nur hervorragende Arbeiter gewesen. Hier gibt es Unterschiede in der Leistungsfähigkeit. Das wird dadurch bestätigt, daß bei der Aussonderung der Arbeiter auch soziale Gesichtspunkte berücksichtigt wurden, indem man Familienväter, die sich nicht allzu großer Ausschreitungen schuldig gemacht hatten, im Betriebe beließ, auch wenn die Leistung nicht hervorragend, sondern eben noch zufriedenstellend war. Im ganzen kann diese Frage nicht so großen Einfluß auf die Produktion haben, da wir sowohl 1922 wie 1924 mit hochleistungsfähigen wie auch mit geringer leistungsfähigen Arbeitern zu rechnen haben, zumal wir auch noch die Produktion pro Kopf des Arbeiters für beide Jahre festgestellt haben, wo also hier wie dort die besten und wenig guten Leistungen sich kompensieren und es nicht ausgeschlossen ist, daß unter den entlassenen Ruhestörern sich bestleistungsfähige Arbeiter befanden.

Als weiterer Umstand, der den Unterschied herbeiführen konnte, wäre der anzugeben, daß im Jahre 1922 noch öfters die Arbeit seitens der Arbeiterschaft unterbrochen wurde, um höhere Löhne zu erzielen. Dies geschah gewöhnlich so, daß zu bestimmter Stunde die Arbeiter die Arbeit niederlegten und vor das Direktionsgebäude zogen, um unter Androhung von Streik ihre Forderungen durchzusetzen versuchten. Die Folge davon war, daß in größeren oder geringeren Abständen stundenweise, hier und da sogar bis zu einem halben Tage, nichts produziert wurde. Aber auch dieses Moment ist nicht imstande, das Minus von 46 % zwischen 1924 und 1922 auszugleichen. Setzen wir nämlich einmal beispielsweise den Fall, daß auch 1924 gestreikt worden wäre, und zwar in jeder Woche ein ganzer Tag. Das ergäbe, wenn wir das Jahr zu 360 Arbeitstagen rechneten, 180 Arbeitstage. In diesen 180 Arbeitstagen wurden pro Kopf 18 147 kg erbracht. Ziehen wir davon die Produktion von je einem Tage in 26 Wochen ab, so erhalten wir die Proportion 180 : 26 = 18 147 : x. Das wären 2621 kg. Es hätten also im Jahre 1922 pro Kopf 18 147 kg minus 2621 kg = 15 526 kg erbracht werden müssen, wenn wir die sicherlich zu hohe Zahl von 26 Streiktagen annehmen. In Wirklichkeit aber sind nur 12 430 kg pro Kopf erbracht worden. Das ist also eine Differenz von noch 3096 kg oder ungefähr 25 %. Nehmen wir nun wirklich an, 1922 wären 46 % — 25 % = 21 % mehr geleistet worden, so können wir nicht die restlichen 25 % pro Kopf des Arbeiters, die das Jahr 1924 dann noch mehr erbrachte, auf die bessere Arbeiterzusammensetzung zurückführen, wie es bereits oben dargelegt wurde.

Wenn wir die eben geschilderte Annahme als richtig unterstellen, so müssen wir uns immer wieder fragen, woher die 25 % Mehrproduktion kommen. Damit erreichen wir einen Punkt, der in der betriebswirtschaftlichen Literatur über die Arbeitszeit schon viele Kontroversen gezeitigt hat. Ich meine das Dreischichtensystem, wie es 1922 bestand und das Zweischichtensystem, wie es 1924 war und jetzt noch in Übung ist. Im Jahre 1922 wurde der Tag in je 3 Schichten zerlegt, von denen jede 8 Stunden dauerte. Innerhalb einer jeden Schicht gab es zweimal

eine Viertelstunde Pause, die effektive Arbeitszeit betrug mithin 7½ Stunden. Das ergab eine tägliche Arbeitszeit von 22½ Stunden. Im Jahre 1924 dagegen wurde in 2 Schichten gearbeitet, von denen jede 12 Stunden dauerte. Innerhalb einer jeden Schicht wurde eine Pause von 2 Stunden eingelegt, so daß effektiv nur 10 Stunden pro Schicht gearbeitet wurde, d. h. also für den Tag 20 Stunden. Gegen 1922 bedeutet das eine täglich verkürzte Arbeitszeit von 2½ Stunden. Diese Tatsache kann aber hier unberücksichtigt bleiben, da wir die Produktion von 1922 bzw. 1924 jedesmal pro Kopf des Arbeiters errechnet haben. Würden wir die 2½ Stunden von 1922 noch dabei berücksichtigen, so würde sich das Ergebnis zuungunsten von 1922 noch mehr verschieben.

Betrachten wir das Dreischichtensystem von 1922, so müssen wir folgendes feststellen: Zunächst tritt an jedem Tage beim jedesmaligen Schichtwechsel eine gewisse Arbeitsstockung ein, und zwar dreimal an jedem Tage. Hierzu kommt noch, daß innerhalb einer jeden Schicht zwei Pausen von je einer Viertelstunde eintreten, an jedem Tage also eine neunmalige Arbeitsunterbrechung stattfindet. Nun ist es eine alte Erfahrungstatsache, die jeder kennt, der einmal in einem solchen Betriebe tätig war, daß bei einer Unterbrechung der Arbeit oder bei Beginn derselben diese nicht so glatt und reibungslos abläuft wie nach etwa einer halben Stunde. Der Arbeiter muß sich wieder an die Arbeit „gewöhnen" und sich in den ganzen Produktionsprozeß einordnen. Die Folge davon ist eine geringere Produktion in der ersten halben Stunde nach Beginn der Arbeit als in der letzten halben Stunde, so daß man annehmen kann, daß in der ersten halben Stunde mit nur einem Drittel der letzten halben Stunde zu rechnen ist. Wenn auch tatsächlich dieser Unterschied nicht so groß ist, so ist doch zu berücksichtigen, daß diese geringere arbeitsstündliche Produktion dreimal in einem Tage eintritt. Hierbei haben wir von den 6 je eine Viertelstunde dauernden Pausen ganz abgesehen, obwohl auch nach den Pausen die Produktion nicht gleich so intensiv ist, wie diese vor Beginn der Pausen war. Anders sieht es aus bei dem jetzt bestehenden Zweischichtensystem. Hier tritt zunächst nur ein zweimaliger Wechsel ein und innerhalb jeder Schicht nur noch einmal eine Zweistundenpause; an einem Tage wird also die Produktion viermal unterbrochen. Sehen wir zunächst von den Pausen ab, so wird sich schon hier ein Unterschied in der Produktion von 1922 gegen 1924 ergeben, nämlich dadurch, daß nur zweimal eine erste halbe Stunde mit verringerter Produktion eintritt. Man könnte einwenden, es würde bei dem Zweischichtensystem zweimal im Tage eine Zweistundenpause eintreten, die ebenfalls eine geringere Produktion bedingt. Das ist richtig. Aber zunächst sind bei dem Dreischichtensystem täglich sechsmal eine Viertelstunde Pause, während bei dem Zweischichtensystem nur zweimal 2 Stunden Pause sind. Diese sechsmal eine Viertelstunde kompensieren schon einmal einen Teil der zweimal 2 Stunden. Inwieweit diese Kompensation eintritt, läßt sich aber durch Multiplikation bzw. Division nicht feststellen, da wir es hier noch mit einem Faktor zu tun haben, der nicht mit einer Zahl gleichgesetzt werden kann, nämlich dem Arbeiter. Wir können im Rahmen dieser Untersuchung nicht feststellen, wie groß die Leistung nach der sechsmal eine Viertelstunde Pause ist und nach den zweimal 2 Stunden; denn das gehört in eine Untersuchung der Arbeitsintensität. Rein empirisch müssen wir uns aber sagen, daß in der jedesmaligen Viertelstundenpause nur eine geringe Erholung für den Arbeiter eintritt. Dagegen kann er sich in 2 Stunden Pause mehr ausruhen und mit ganz anderen Kräften an die Arbeit gehen, als wenn er zweimal während 8 Stunden eine Vietelstunde ruht. Daß durch letztere Art der Pausen eine höhere Leistungsfähigkeit erzielt wird, erscheint selbstverständlich.

Man könnte letztlich noch einwerfen: Die höhere Produktion ist zwar bei 10 Stunden effektiver Arbeitszeit tatsächlich eingetreten, wird aber auf die Dauer nicht zu halten sein, da der Arbeiter die körperliche Anstrengung nicht aushalten kann. Darauf könnte ja schließlich geantwortet werden: abwarten. Dieser Standpunkt wäre aber betriebswirtschaftlich zu verwerfen, denn der Betrieb muß das größte Interesse daran haben, seine Arbeiter gesund und leistungsfähig zu erhalten und darf ihnen deshalb nichts zumuten, was auf die Dauer die Gesundheit oder Leistungsfähigkeit schädigt oder mindert. Daher wäre es verkehrt, den schädigenden Einfluß erst eintreten zu lassen und dann erst Maßnahmen zur Beseitigung zu ergreifen. Es erscheint mir daher wichtig festzustellen, ob bei der jetzigen Arbeitszeit die Anforderungen an die Kraft des Arbeiters zu groß sind. Wenn ich nicht an dieser Stelle auf Untersuchungen in dem hier in Frage stehenden Betrieb zurückgreifen kann, so liegt das daran, daß ich nicht die Möglichkeit hatte, Experimente im Betriebe zu machen. (Allein die Zusammenstellung des Zahlenmaterials hat eine Bureaukraft volle 3 Wochen beschäftigt, und ich muß dem Betriebe Dank zollen, daß er diesen Aufwand gemacht hat.) Ich entnehme daher die nachfolgenden Ausführungen aus Schellewald, a. a. O.; denn wie es sich zeigt, liegt diesen auch ein Walzwerk zugrunde, und die Messungen, die dort mit genauesten Zahlen ausgeführt sind, lassen sich im großen und ganzen auch auf das vorliegende Werk anwenden, da ja gerade bei Walzwerken die größte Ähnlichkeit besteht und die angegebenen Zahlen nur wenig von den wirklichen abweichen können. In einem Walzwerke kann man drei Arten des Aufenthaltes der Arbeiter im Werke unterscheiden. Die Arbeitszeit besteht aus wirklicher Arbeit, Arbeitsbereitschaft, und dazu kommen noch die Pausen. In der wirklichen Arbeitszeit muß der Arbeiter dauernd seine ganze Kraft und Aufmerksamkeit der Arbeit zuwenden. Die Arbeitsbereitschaft ist die Zeit, in der der Arbeiter durch keine Arbeitsleistung körperlich in Anspruch genommen wird, aber an seinem Arbeitsplatze stehend oder sitzend verbleiben muß. Unter Pausen verstehen wir jene Zeit, in der der Arbeiter von jeglicher Arbeit und Verantwortung entbunden ist. Diese drei Zeiten wechseln in einem Walzwerke ab, und es ist nicht zu bestreiten, daß der Arbeiter während der Arbeitsbereitschaft eine gewisse Ruhe hat und eine Sammlung der Kräfte eintritt, so daß er, sobald die Arbeitsbereitschaft wieder in effektive Arbeit übergeht, mit neuer Kraft anfassen kann. Ich gebe nun nachstehend die Aufteilung der Arbeitszeit wieder, wie Schellewald sie zusammengestellt hat auf Grund sorgfältiger Ermittlungen bei dem Zweischichtensystem[1].

Arbeiterart	Tatsächl. Arbeit		Bereitsch.		Pausen		
	St.	Min.	St.	Min.	St.	Min.	Zus.
. Tiefofenmann	9	10	—	24	2	26	12
. Tiefofenmann	8	50	—	28	2	42	12
teuermann der Blockstraße	9	05	—	—	2	55	12
orwalzer (Schienen und Knüppelstraße)	6	24	4	25	1	11	12
ertigwalzer (schwere Fertigstraße)	7	47	3	18	—	55	12
fenmann (Mittelstraße)	8	07	1	02	2	51	12

Diese Zahlen brauchen gar nicht für unser Walzwerk in Frage zu kommen. Trotzdem zeigen sie mit hinreichender Deutlichkeit, daß bei den schwersten Arbeiten eine nicht unbeträchtliche Zahl aus Arbeitsbereitschaft besteht, die sicher Erholungsmöglichkeiten in sich birgt.

[1]) Vgl. Schellewald a. a. O. S. 1451 auszugsweise.

Die Frage, ob bei dieser Arbeitszusammenstellung eine derartige Ermüdung eintritt, daß die Gesundheit des Arbeiters geschädigt wird, muß verneint werden. Das tritt uns noch deutlicher vor Augen, wenn wir uns z. B. einen Arbeiter an einem Fordschen Conveyerband vorstellen, der in den 8 Stunden, in denen er arbeitet, seine Arbeit ununterbrochen auf das ihm vorliegende Arbeitsstück richten muß. Wenn auch seine Muskelkraft nicht so sehr angestrengt wird, so verlangt seine Arbeit eine große Nervenkraft. Wenn wir uns aber die Verteilung von Arbeitsbereitschaft und Arbeit vorstellen, wie sie in einem Walzwerk herrschen und dazu noch überlegen, daß der Arbeiter noch zwei Stunden Pause hat, so muß es uns klar werden, daß darin eine direkte Gesundheitsschädigung nicht liegen kann und daß er auch auf die Dauer in der zehnstündigen Arbeitszeit bzw. bei dem Zweischichtensystem ein Mehr von Produktion erbringen wird gegenüber dem Dreischichtensystem, ohne daß seine Gesundheit geschädigt wird.

Nach allem, was wir bis jetzt über die Produktion bei der verschiedenen Arbeitszeit gesagt haben, kommen wir zu folgendem Schluß: Es mögen Einflüsse vorhanden sein, die das Jahr 1922 gegen das Jahr 1924 so schlecht abfallen lassen. Diese aber können nach den obigen Ausführungen nicht so groß sein, daß sie 46 % der Produktion ausmachen, sondern können im Gegenteil allerhöchstens 20 % betragen. Für das hier in Frage kommende Walzwerk ist also das Zweischichtensystem mit je 10 Stunden effektiver Arbeitszeit verbunden mit einer guten Arbeiterschaft das günstigste. Der Achtstundentag war also für diesen Betrieb nicht der optimale Arbeitstag, wie er auch nicht für diesen Betrieb bezüglich der Produktion der Normalarbeitstag war. Ob aber das Zweischichtensystem mit zehnstündiger Arbeitszeit einen Maximalarbeitstag darstellt, mag dahingestellt bleiben.

II. auf die Kosten.

Nachdem wir so die Produktion von 1922 und 1924 unter dem Gesichtspunkte der Arbeitszeit betrachtet haben, wollen wir uns den Kosten zuwenden, und zwar sind hier die Kosten unter Ausschluß der Materialkosten (Knüppel) und der Generalunkosten gemeint. Die letzteren konnte ich nicht erhalten. Wie früher bereits angedeutet, ist die Frage in der Literatur ganz selten, ja fast überhaupt nicht einer genaueren Untersuchung unterzogen worden, obwohl, wie mir scheint, auch da allerhand Unterschiede bestehen, die bei der Durchführung der einen oder anderen Arbeitszeit ihre Berücksichtigung finden müssen und, wenn sie verteuernd auf die Produktion wirken, soweit als möglich beseitigt werden müssen. Auch bei dieser Untersuchung ist Voraussetzung, daß wir es mit den gleichen Verhältnissen für das Jahr 1922 und 1924 zu tun haben. Dieses würde aber nicht zutreffen, wollte man beispielsweise die Preise von 1922 mit denen von 1924 vergleichen. Das Bild würde dann vollständig entstellt; denn im Jahre 1922 haben wir es mit Inflationszahlen zu tun, während 1924 bereits eine annähernde stabile Währung bestand. Es sind deshalb Preise aus dem Jahre 1924 benutzt worden und dieselben Preise für 1922. Dadurch haben wir eine feste Einheit und vergleichbare Maßstäbe. Eine weitere Notwendigkeit liegt darin, daß die Aufwendungen, wie bei der Produktion, so auch hier aus derselben Zeit stammen. Die verzeichneten Kosten sind daher ebenso wie die Produktionszahlen aus den betreffenden Monaten des Jahres 1922 und des Jahres 1924 gewählt. Bei der Produktion sind wir von den Leistungen pro Kopf des Arbeiters ausgegangen. Dagegen können wir die Leistung bei Betrachtung der Kosten nicht so auffassen, sondern wir müssen auf die tatsächliche Produktion in den Jahren 1922 und 1924 uns beziehen. Obwohl

1922 von 2942 Arbeitern 36 567 973 kg und 1924 von nur 2248 Arbeitern 40 795 588 kg produziert wurden, können wir auch hier nichts daran ändern, indem wir z. B. sagten, daß, wenn 1924 auch 2942 Arbeiter beschäftigt gewesen wären, dementsprechend auch die Produktion im Verhältnis von 2248 zu 2942 gestiegen wäre, also 53 442 630 kg erbracht worden wären und bei den Kosten mit dieser Zahl rechnen; denn das entspräche nicht der Wirklichkeit, zumal wir noch nicht einmal sagen können, ob bei 2942 Arbeitern im Jahre 1924 auch tatsächlich 53 442 630 kg erbracht worden wären oder nur eine Produktionserhöhung von zwischen 40 und 53 Millionen kg oder gar noch mehr als 53 Millionen kg. Dazu kommt, daß auch dann bei gesteigerter Produktion die Kostenlinie sich verändert und wir auch hier mit den tatsächlichen Kosten nicht mehr rechnen können. Mit diesen Wahrscheinlichkeiten kann also nicht gemessen werden, sondern nur mit der tatsächlichen Produktion als Folge der veränderten Arbeitszeit und es kann angegeben werden, wie diese Arbeitszeit sich zu den tatsächlichen Aufwendungen verhält. Die Mehrproduktion von 1924 ist ohne Berücksichtigung der Arbeiterzahl 11,56 %.

1. Die Kosten im einzelnen.

Wir betrachten nun zunächst die Kosten einzeln und untersuchen, wie diese durch die längere oder kürzere Arbeitszeit bedingt werden. Vorausgeschickt werden muß, daß eine Reihe von Kosten in keinem ursächlichen Zusammenhang mit der Arbeitszeit steht, aber doch der Vollständigkeit halber hinzugefügt werden muß. Schließlich kommen wir dann zum Schluß an eine Zusammen- und Gegenüberstellung der Kosten, soweit sie behandelt wurden. Wir untersuchen die Lohnkosten: Die produktiven Arbeiter werden im Akkordlohnsystem bezahlt. Diese Art der Entlohnung herrschte sowohl im Jahre 1922 als auch im Jahre 1924. Wie hoch der Akkordlohn pro Tonne 1922 war, läßt sich nicht mit den Preisen- und Zahlenwerten des Jahres 1924 vergleichen. Denn der Lohn muß sich ja auch nach den Lebensverhältnissen und den Lebensnotwendigkeiten des Arbeiters richten. Diese Voraussetzungen sind aber im Jahre 1922 grundverschieden von denen des Jahres 1924, so daß es ganz ausgeschlossen ist, auf einer solchen Basis Vergleiche anzustellen. Es kann sich also hier nur um eine grundsätzliche Erörterung der Belastung der Produktion mit Lohnkosten handeln.

Gehen wir von der Voraussetzung aus, daß bei 10 Stunden der Lohn das Existenzminimum, soweit man überhaupt objektiv für eine Reihe von Menschen dasselbe feststellen kann, gerade erreicht oder nur wenig übersteigt, so darf man sagen, daß derselbe Lohn auch bei 8 Stunden Arbeitszeit gezahlt werden muß, und zwar auf den Tag umgerechnet. Da nun die Tagesproduktion kleiner ist bei 8 Stunden als bei 10 Stunden, so muß die Akkordsumme pro Einheit sich vergrößern. Damit verteuert sich die Produktion.

Setzen wir aber auch einmal den umgekehrten Fall, also, daß bei 8 Stunden Arbeit der Akkordlohnsatz ausgedrückt pro Tag das Existenzminimum gerade erreicht oder um ein geringes übersteigt. Wird nun zum Zehnstundentag übergegangen, so ist die wahrscheinliche Folge die, daß der Akkordsatz derselbe bleibt. Bei gleichbleibender Produktion würde dann der Arbeiter dasselbe in 10 Stunden verdienen, was er in 8 Stunden vorher verdiente. Die Belastung würde zwar bei allen Kostenarten sich ändern, nicht aber bei den Lohnkosten. Steigt die Produktion, was im vorliegenden Betriebe das wahrscheinlichere ist, so wird sich dementsprechend auch der Lohn pro Tag erhöhen, aber da der Akkordsatz derselbe bleibt, der Kostenanteil an Löhnen für das Fertigprodukt sich nicht verändern.

Nehmen wir einen dritten Fall an. Die Akkordlöhne des Achtstundentages werden beim Zehnstundentag erniedrigt. Sofort wird der Arbeiter mit dem größten Mißtrauen an die Arbeit gehen; er wird wohl fleißiger arbeiten müssen, um genügend zu verdienen, aber es wird im Betriebe eine Kette von Unzuträglichkeiten entstehen. Der Arbeiter wird immer das Gefühl haben, der Betrieb betrüge ihn um einen Teil seines Lohnes. Gewiß würden in diesem Falle die Lohnkosten pro Tonne sich erniedrigen, wie sich aber die anderen Kostenanteile stellen, weiß man nicht, da schließlich die Arbeiter versuchen werden, diese gewaltsam zu vermehren, um den Betrieb zu schädigen.

Nach dem Vorhergesagten müssen wir annehmen, daß der Akkordlohnsatz beim Übergang vom Acht- zum Zehnstundentag derselbe geblieben ist, so daß also die Belastung der Produktion pro Einheit mit produktiven Lohnkosten dieselbe ist. Die Kosten verhalten sich also proportional. Selbst wenn im vorliegenden Falle sich der Akkordsatz tatsächlich geändert hat, müssen wir für unsere Untersuchung diese Proportionalität annehmen; denn eine etwaige Erhöhung oder Erniedrigung der Akkordlohnsätze hat ihren Grund in dem Übergang von der Inflationswirtschaft zur stabilen Währung. Der Grund liegt also außerhalb des Zwei- oder Dreischichtensystems, und es ist lediglich ein Zufall, wenn gerade in dem Momente, wo sich die Stabilisierung der Währung vollzogen hat, das Zweischichtensystem eingeführt worden ist und sich das Existenzminimum zahlenmäßig bzw. geldmäßig anders ausdrückt. Wäre das Zweischichtensystem in einer Zeit eingeführt, in der vor und nach der Umstellung das Existenzminimum dieselbe Höhe hatte, so würde auch geldmäßig der Akkordlohnsatz gleich sein. Ähnlich verhält es sich mit der Belastung der Produktion mit unproduktiven Lohnkosten. Die Hilfsarbeiter (unproduktive Arbeiter) werden im Stundenlohn beschäftigt, und wir müssen annehmen, daß der Stundenlohn bei dem Zwei- und Dreischichtensystem der gleiche gewesen ist. Da nun die Hilfsarbeiter um wenigstens 30,87 % im Walzwerk abgebaut worden sind, verringern sich die Lohnkosten um diesen Prozentsatz. Die Belastung der Produktion mit dieser Art Lohnkosten ist also im ungünstigsten Falle proportional der Produktion. Zusammenfassend kommen wir zu dem Schlusse, daß die Lohnkosten in beiden Schichtensystemen ungefähr die gleichen sind.

Kohlenverbrauch: Der Verbrauch an Kohlen bzw. Briketts ist dreifacher Art. Zunächst werden Kohlen zum Glühen der Knüppel in den Öfen verbraucht. Briketts werden zur Erzeugung von Dampf und ebenfalls Briketts zur Erzeugung von elektrischem Strom, sowohl Kraft- wie Lichtstrom benötigt. Die Kosten für Kohlen und Briketts werden auf die Tonne Material verrechnet. Im Jahre 1922 betrug der Verbrauch an Briketts und Kohlen:

Steinkohlen an den Öfen	4 632 500 kg	= pro Tonne 127 kg
Briketts zur Dampferzeugung	15 433 000 kg	= pro Tonne 422 kg
Briketts für elektrische Zentrale . .	6 081 250 kg	= pro Tonne 166 kg

Die entsprechenden Zahlen des Jahres 1924 sind:

Steinkohlen an den Öfen	5 210 570 kg	= pro Tonne 128 kg
Briketts zur Dampferzeugung	12 545 800 kg	= pro Tonne 308 kg
Briketts für elektrische Zentrale . .	6 871 600 kg	= pro Tonne 168 kg

Der Verbrauch an Steinkohlen für die Öfen hängt mit der Produktion zusammen und damit auch mit der Arbeitszeit. Je mehr an einem Tage gewalzt wird,

lesto mehr Knüppel können auf einmal in die Öfen eingesetzt werden. Die natür-iche Folge davon müßte sein, daß bei längerer Arbeitszeit mit einer verhältnis-näßig kleineren Menge Kohlen das Roheisen angewärmt würde als bei kürzerer Arbeitszeit. Es ist z. B. denkbar, daß man mit einer Tonne Kohlen 8 Tonnen Roheisen, aber auch 10 Tonnen glühen kann, je nachdem man auf längere Sicht einsetzt und die Schnelligkeit der Produktion es verlangt. (Das normale gute Verhältnis ist 10 %, d. h. mit 100 kg Kohlen kann man 1000 kg Knüppel glühen.) Nun hat man im Jahre 1922 127 kg Kohlen gebraucht, um 1000 kg Roheisen zu erwärmen. Das natürliche nach den vorigen Ausführungen wäre, daß bei größerer Produktion eine verhältnismäßig kleinere Menge Kohlen hätte verbraucht werden müssen. Es zeigt sich aber gerade das Gegenteil. Statt einer kleineren Zahl für 1924 wurde noch 1 kg mehr, nämlich 128 kg, verbraucht. Wenn dieses 1 kg pro Tonne auch die Kosten kaum merklich erhöht, so macht das auf die Gesamt-menge doch schon einen erheblichen Kostenteil aus. Es ist hier eine Neigung zur Progression der Kohlenkosten vorhanden. Es kann aber auch sein, daß bei einer Mehrproduktion von 11,56 % sich eine klare Progression noch nicht zeigt, son-dern erst bei einer Erhöhung von 20—30 %. Rechnen wir die Tonne Kohlen zu ℳ 17.—, so beträgt der Kostenanteil pro Tonne Material für 1922 ℳ 2.16, der von 1924 ℳ 2.18 die Tonne. Diese Erhöhung aufzuklären, habe ich mich vergeblich bemüht. Es ist möglich, daß die Öfen nicht ganz intakt sind, was aber nicht gut anzunehmen ist; vielleicht bestehen auch Fehler in den Öfen schon seit 1922, die sich inzwischen etwas vergrößert haben. Schließlich kann es auch daran liegen, daß sich die Ofenarbeiter erst im Laufe der Zeit an die neuen Verhältnisse ge-wöhnen und sich auf die Verwendung der Kohlen und der Menge der einzusetzenden Knüppel einstellen. Diese Gründe können den Mehrverbrauch für das ganze Halb-jahr vielleicht rechtfertigen.

Was den Mehrverbrauch der Briketts zur Dampferzeugung anbelangt, so ist der große Unterschied pro Tonne von 422 kg im Jahre 1922 und 308 kg im Jahre 1924 auf die ausgedehnte Wärmewirtschaft im Betriebe zurückzuführen, die 1924 eingerichtet wurde, im Jahre 1922 aber noch nicht bestand. Diese steht unter Lei-tung eines fachkundigen Ingenieurs, dessen geschickter Arbeit es gelungen ist, die Kosten für die Dampferzeugung wesentlich herabzudrücken. Im Jahre 1922 fielen Brikettkosten zur Dampferzeugung auf eine Tonne der Produktion ℳ 7.60, während es 1924 nur noch ℳ 5.54 sind. Wir sehen an diesem Falle, wie die neuzeitlichen Einrichtungen auf die Kostenentwicklung wirken. Auch der Arbeiter kann für die Herabdrückung der Kosten sorgen, indem er die Dampfleitungen möglichst dicht und die ganzen Anlagen in gutem Zustande erhält. Es sind dies Momente, die es ermöglichen, über kurz oder lang ohne merkliche Schädigung der Betriebe eine kürzere Arbeitszeit einzuführen. Voraussetzung muß sein, daß der Betrieb sich in allen Teilen so weiter entwickelt und nicht nur in einzelnen Teilen.

Bei den Briketts für die elektrische Zentrale können wir ungefähr dieselbe Beobachtung machen wie bei den Steinkohlen für die Öfen. Auch bei diesen ist eine kleine Neigung zur Steigerung der Kosten vorhanden. Der Unterschied von kg pro Tonne gegen 1922 drückt sich geldmäßig so aus, daß 1922 die Tonne Briketts für die Zentrale mit ℳ 3.15 und 1924 ebenfalls für die Tonne mit ℳ 3.19 belastet ist. Auch hier liegt es an der Arbeiterschaft, die Kosten dadurch niedrig zu halten, daß alles in Ordnung bleibt, und zwar so, daß keine elektrische Energie verloren geht oder verschwendet wird.

Vergleichen wir schließlich die Gesamtkosten für Kohlen- und Brikettaufwand, so ergibt sich für 1922 folgendes Bild:

Steinkohlen für Öfen . . .	pro Tonne	127 kg —	ℳ 2.16
Briketts für Dampferzeugung	„ „	422 kg —	ℳ 7.60
Briketts für Zentrale	„ „	166 kg —	ℳ 3.15
			Sa. ℳ 12.91

1924

Steinkohlen für Öfen . . .	pro Tonne	128 kg —	ℳ 2.18
Briketts für Dampferzeugung	„ „	308 kg —	ℳ 5.54
Briketts für Zentrale	„ „	168 kg —	ℳ 3.19
			Sa. ℳ 10.91

Da die Briketts zur Dampferzeugung durch die Wärmewirtschaft keinen Vergleich zulassen, wollen wir für 1924 auch einmal wie für 1922 ℳ 7.60 einsetzen. Es stellen sich dann 1924 die Kosten auf ℳ 12.97. Dann differiert 1924 mit 1922 um ℳ 0,06. Im ganzen tritt also eine kaum merkliche Progression in Erscheinung.

Stromverbrauch: Vorausgeschickt werden muß, daß nur der Verbrauch gemeint ist, der direkt dem Walzwerk zuzuschreiben ist und mit Hilfe von Zählern monatlich in Stromverbrauchslisten eingetragen wird. Die Gesamtmenge des Stromverbrauchs war im Jahre 1922 781 061 Kilowattstunden, dagegen der Verbrauch im Jahre 1924 836 166 Kilowattstunden. Daraus ergibt sich für das Jahr 1922 die Belastung pro Tonne Produktion auf 21,36 Kilowattstunden. Rechnet man die Kilowattstunde zu ℳ 0.09, so fallen der Produktion im Jahre 1922 an Stromkosten pro Tonne ℳ 1.92 zu. Auf 1 Tonne Produktion kommen im Jahre 1924 20,5 Kilowattstunden. In Geldwert ausgedrückt bedeutet das 20,5 × ℳ 0.09 = ℳ 1.85. Es ist also hier eine Kostendegression zu beobachten. Hier hat die Arbeitszeit einen Einfluß dadurch, daß pro Tag nur 20 Stunden gearbeitet worden ist und im Jahre 1922 es deren 22½ waren. In den 2½ Stunden wird eine Menge von elektrischem Strom gespart. Während die Öfen zum Anwärmen der Knüppel, die Kessel zur Dampferzeugung und die Dampfkessel der elektrischen Anlagen auch während der Pausen weiter geheizt werden müssen, tritt bei dem Stromverbrauch eine direkte Unterbrechung des Verbrauches an Energie ein, die dann auf die Kosten pro Tonne vermindernd einwirkt. Andererseits sehen wir bei dem Verbrauch an Kohlen, daß bei diesen keine Verminderung der Kosten eintritt, weil eben die Unterbrechung der Heizung nicht möglich ist.

Die oben geschilderte Tatsache tritt noch deutlicher vor Augen, wenn wir einmal verschiedene Monate des Jahres 1922 mit denen des Jahres 1924 vergleichen. Es betrug der Verbrauch in einem Monat des Jahres 1922 123 248 Kilowattstunden, in demselben Monat 1924 103 155 Kilowattstunden; in einem anderen Monat 1922 127 046, 1924 114 924, wieder in einem Monat 1922 130 124 und 1924 100 634 Kilowattstunden. Diese Gegenüberstellungen zeigen deutlich, wie trotz größerer Produktion ein geringerer Verbrauch an elektrischer Kraft zu verzeichnen und dieser Minderverbrauch bestimmt dem Zweischichtensystem des Jahres 1924 zuzuschreiben ist.

Ofenbaumaterial: Zum Glühen der Knüppel werden Öfen benötigt, die nur dann am wirtschaftlichsten sind, wenn sie stets in dem bestmöglichen Zustande gehalten werden. Der Betrieb war und ist daher bestrebt, an Reparaturen der Öfen nicht zu sparen. Die Hauptreparaturen bestehen in deren Ausmauerung. Es ist klar, daß die Öfen durch die große Hitze sehr leiden. Je mehr nun produziert wird, desto mehr werden sie mitgenommen, da ja ihre Belastung an einzusetzenden Knüppeln proportional der Produktion ist. In den Jahren 1922 und 1924 wurden für Ofenbaumaterial folgende Aufwendungen gemacht:

Material	1922			1924		
	Menge in St.	Preis pro Einheit in *M*	Preis der Menge in *M*	Menge in St.	Preis pro Einheit in *M*	Preis der Menge in *M*
1. Dinasnormalsteine . . .	21 458	—.21	4 511.85	14 676	—.21	3 081.96
2. Dinasgewölbesteine . . .	7 925	—.21	1 664.25	6 620	—.21	1 390.20
3. Dinaskeilsteine	1 993	—.31	617.83	1 010	—.31	313.10
4. Dinashalbwölber	1 265	—.29	366.85	180	—.29	52.20
5. Dinashalbrunder	1 405	—.24	337.20	744	—.24	177.56
6. Dinaswiderlegsteine . . .	3 225	—.27	870.75	473	—.27	127.71
7. Dinasplättchen	2 025	—.14	283.50	860	—.14	120.40
8. Chamottemörtel	30 050	—.05	1 602.50	27 742	—.05	1 387.10
9. Generatorennormalsteine	3 080	—.27	831.60	3 000	—.27	810.—
10. Generatorenhalbwölber .	—	—	—	797	—.29	231.13
11. Generatorenwiderlegsteine	25	—.22	5.50	390	—.22	85.80
12. Generatorentürsteine . .	420	—.72	302.40	42	—.72	30.24
13. Generatorenplatten . . .	125	—.94	117.50	40	—.94	37.60
14. Generatorenplättchen . .	—	—	—	651	—.19	123.60
15. Generatorennormalsteine	—	—	—	317	—.26	82.42
16. Silikanormalsteine . . .	—	—	—	3 250	—.29	942.50
17. Silikagewölbesteine . . .	—	—	—	300	—.31	92.—
18. Silikawiderlegsteine . . .	—	—	—	370	—.44	162.80
19. Silikaplättchen	—	—	—	70	—.16	11.20
20. Silikakeilsteine	—	—	—	75	—.26	19.50
21. Silikahalbrundsteine . .	—	—	—	60	—.34	20.40
22. Silikakesselsteine	3 560	—.29	1 032.40	6 485	—.29	1 880.65
		Sa. *M*	12 444.13		Sa. *M*	11 181.16

Nehmen wir die Aufwendungen der beiden Jahre im einzelnen, so können wir feststellen, daß die Dinasnormalsteine den größten Aufwand beanspruchten. Die Ursache ist die, daß sie den Hauptteil der Ofenfütterung ausmachen und, da diese der Hitze bzw. dem Feuer am meisten ausgesetzt sind, sie natürlicherweise auch um so öfter ersetzt werden müssen. Nun weist das Jahr 1922 eine Zahl von 21 485 Stück auf, während das Jahr 1924 nur 14 676 Steine benötigte. Man könnte annehmen, 1922 seien die Öfen in einem solch schlechten Zustande gewesen, daß ihre Ausbesserung eine solch große Menge Steine nötig machte. Das trifft nicht zu. Der Betrieb hat jederzeit mit Fleiß und Aufmerksamkeit dafür gesorgt, daß die Öfen in einer gleichbleibend guten Verfassung blieben. Zugegeben mag werden, daß die Qualität der Dinasnormalsteine nicht ganz so gut war wie im Jahre 1924. Dieser Umstand allein kann aber einen solchen Unterschied kaum rechtfertigen. Teilweise ist er darauf zurückzuführen, daß, wie schon besprochen, hier und da kleine Arbeitsunterbrechungen eintraten, deren Folge ein teilweises Erkalten der Öfen war. Fachtechnisch steht fest, daß nichts die Lebensdauer der Öfen mehr beeinträchtigt, als ihr vollständiges oder teilweises Erkalten. Dieser Umstand hat also an dem Mehrverbrauch an Steinen im Jahre 1922 mitgewirkt. Jedenfalls aber ist auch ein Teil des geringeren Aufwandes darauf zurückzuführen, daß die durch das Zweischichtensystem entstandene Mehrproduktion eine Degression dieses Bestandteiles herbeigeführt hat. Vergleichen wir sämtliche Positionen aus 1922 mit 1924, so zeigt sich überall ein geringerer Aufwand gegenüber dem Jahre 1922.

Im Jahre 1924 wurden Aufwendungen an Ersatzmaterialien gemacht, die im Jahre 1922 nicht verzeichnet sind. Diese Arten von Ersatzmaterialien sind dergestalt, daß sie nicht allzu stark unter der Hitze leiden und dem Feuer weniger ausgesetzt sind. Daher haben sie eine längere Lebensdauer, so daß zufällig in dem

ganzen Halbjahre 1922 keine Aufwendungen dieser Art benötigt wurden. Allgemein kann gesagt werden: Ersatzmaterialien dieser Art werden, wenn überhaupt, so doch nur wenig von der Produktion beeinflußt.

Berechnen wir den Anteil einer Tonne Produktion an den Kosten des Ofenbaumaterials: Im Jahre 1922 entfielen darauf ℳ 0.34. Das Ergebnis des Jahres 1924 ist ℳ 0.24. Es muß hierbei aber darauf aufmerksam gemacht werden, daß das Jahr 1924 Aufwendungen enthält, die ebensogut im Jahre 1922 hätten benötigt werden können und mit der Produktion bzw. mit der Arbeitszeit in keinem Zusammenhang stehen. Berücksichtigt man die zufälligen Aufwendungen des Jahres 1924 nicht, so tritt die Kostendegression noch deutlicher in die Erscheinung. Der Aufwand stellt sich dann auf ℳ 0.23 im Jahre 1924. Letztere Rechnung kann aber nur Vergleichszwecken dienen.

Schmier- und Verpackungsmaterialien: Unter Schmier- und Verpackungsmaterialien sind solche Materialien zu verstehen, die zum Ölen der Maschinen und Walzen, zum Abdichten von Kolben und ähnlichen Arbeiten gebraucht werden. Da die Maschinen bei dem Zweischichtensystem teilweise nur 20 Stunden laufen, müßte sich auch darin ein Minderverbrauch zeigen. Sehen wir zu, wie sich die beiden Jahre gegeneinander stellen.

	Preis pro Einheit ℳ	Menge 1922 kg	Menge 1924 kg	Gesamtverbrauch 1922 ℳ	Gesamtverbrauch 1924 ℳ
1. Grafit	3.26	10,75	17,50	35.04	57.05
2. Gummiplatten	3.96	26,55	37,60	105.14	148.90
3. Steam- und Hanfpackung	2.81	44,75	46,50	125.75	213.70
4. Asbestpackung	5.48	32,60	46,29	178.65	253.70
5. Maschinenöl	0.49	11 840,00	12 045,00	5 801.65	5 902.05
6. Zylinderöl	0.53	11 507,00	11 164,00	6 098.71	5 916.92
7. Elektromotorenöl	0.80	424,00	226,00	339.20	180.80
8. Maschinenspeck	1.66	513,00	708,00	85.58	1 175.28
9. Staufferfett	0.63	1 412,00	2 883,00	889.56	1 816.29
10. Vaseline	0.69	3,61	2,52	2.49	1.74
11. Walzenfettbriketts	0.34	18 623,00	8 396,00	6 331.82	7 854.60
			Sa. ℳ	20 759.54	18 521.03

Zunächst ist festzustellen: Eine ganze Reihe von Aufwendungen im Jahre 1924 sind größer als die von 1922. Die Mehrausgaben sind aber verhältnismäßig gering. So sehen wir, daß 1924 für Maschinenöl und Zylinderöl ℳ 5902.05 bzw. 5916.92 verbraucht wurden, während das Jahr 1922 ℳ 5801.60 bzw. ℳ 6098.71 ausweist. Bei Zylinderöl ist also noch für 1924 ein geringes Plus gegen 1922. Die kleinen Unterschiede sind kaum auf die Arbeitszeit zurückzuführen, zumal wenn wir berücksichtigen, daß beide Ölarten in der Hauptsache an Maschinen benutzt werden, die den ganzen Tag gleichmäßig im Betrieb sind und auch durch eine Mehr- oder Minderproduktion wenig oder gar nicht berührt werden.

Anders sieht es schon bei den Verpackungsmaterialien aus unter Pos. 1—4. Hier hat 1924 in allem einen unbedingten Mehrverbrauch, der durch das Zweischichtensystem seine Begründung findet. Bei größerer Produktion werden die Maschinen, die direkt für die Produktion benötigt werden, stärker in Anspruch genommen. Die Folge davon ist, daß die einzelnen Maschinenteile mehr leiden und infolgedessen die Verpackungen öfter erneuert oder repariert werden müssen. Es

stehen den Aufwendungen des Jahres 1922 mit ℳ 444.58 im Jahre 1924 solche mit ℳ 673.35 gegenüber. Das bedeutet einen Mehrverbrauch von 51,45 % gegenüber einer Mehrproduktion von nur 11,56 %. Für das Verpackungsmaterial ist also eine Kostenprogression festzustellen.

Ähnliche Momente treten bei dem Verbrauch von Maschinenspeck und Staufferfett ein. Auch hierbei sind die Aufwendungen des Jahres 1922 geringer als die im Jahre 1924. Der Mehrverbrauch beträgt 71,52 %.

Elektromotorenöl, Vaseline und Walzenfettbriketts zeigen eine erhebliche Verringerung des Verbrauchs gegenüber dem Jahre 1922. Elektromotorenöl forderte ungefähr ½ und Vaseline fast nur ⅓ der Aufwendungen des Jahres 1922. Die Auslagen fallen aber nicht so stark ins Gewicht, da die Beträge an und für sich nur einen geringen Anteil an den Gesamtkosten dieser Art ausmachen. Erklären läßt sich der Minderverbrauch damit, daß insbesondere die Elektromotoren bei größerer Anspannung ihrer Leistungsfähigkeit nicht paralell der größeren Leistung Schmieröl verlangen. Dasselbe läßt sich auf den Verbrauch von Walzenfettbriketts, die ein Schmiermittel für die Walzen darstellen, anwenden. Die Differenz ist aber so groß, daß sie sich nicht allein damit erklären läßt. Wir müssen in diesem Falle die Arbeiterzahl von 1922 und 1924 berücksichtigen. Es ist nämlich eine bekannte Tatsache, daß da am meisten Schmiermaterial verbraucht wird, wo die meisten Arbeiter beschäftigt werden. Das ist um so erklärlicher, weil, wie die Produktionszahlen beider Jahre ausweisen, die Arbeiter 1922 nicht so intensiv gearbeitet haben wie 1924. Es ist daher verständlich, wenn bei den Walzen, wo die meisten Arbeiter beschäftigt werden, eine ungebührlich lange Zeit auf deren Schmieren verwandt und deshalb bedeutend mehr an Schmiermaterial verbraucht wurde. Übrigens tritt dieses Moment nicht nur beim Schmieren der Walzen, sondern auch bei allen Reparaturen in Erscheinung; denn auch bei diesen kann man sagen, daß da am meisten repariert wird, wo die meisten Arbeiter beschäftigt sind, vielfach an Stellen, wo es nicht unbedingt notwendig ist. Wie bereits gezeigt, trifft diese Beobachtung bei dem großen Verbrauch an Ofenbaumaterialien im Jahre 1922 zu.

Wenn so innerhalb der Schmier- und Verpackungsmaterialien Kostendegression und Kostenprogression sich gegenseitig ablösen, so wäre noch festzustellen, wie die Gesamtheit dieser Kosten aus den beiden Jahren sich zueinander stellt. Für 1922 stehen ℳ 20 759.54 Kosten einer Produktion von 36 567 973 kg gegenüber. Die Tonne wird daher mit ℳ 0.57 belastet. Das Jahr 1924 weist eine Gesamtkostenmenge von ℳ 18 521.03 auf, die sich auf eine Produktion von 40 795 588 kg verteilen. Eine Tonne ist daher mit ℳ 0.45 zu belasten. Die Gesamtkostenmenge von 1924 stellt einen degressiven Verlauf gegenüber 1922 dar.

W a l z e n: Einen großen Anteil der Kosten in einem Walzwerk bilden die Walzen. Es ist erklärlich, daß dadurch, daß durch die Walzen tagein tagaus die glühenden Eisenmassen gepreßt werden, sich diese sehr stark abnutzen und oft durch neue ersetzt werden müssen. Je mehr Knüppel durch eine Walze gehen, desto mehr verschleißen diese, und wir können jetzt schon sagen, ohne die genauen Aufwandzahlen zu kennen, daß das Jahr 1922 mit geringerer Produktion als 1924 dementsprechend auch einen geringeren Kostenaufwand für Walzen aufweisen wird. Tatsächlich sind im Jahre 1922 an Walzen 104 800 kg, dagegen im Jahre 1924 133 619 kg verbraucht worden. Rechnen wir für beide Jahre das Kilogramm Walzen zu ℳ 0.39, so entspricht dem für das Jahr 1922 ein Kostenaufwand von ℳ 40 873.—, dem Jahre 1924 fallen dann ℳ 52 111.41 zu. Dem Mehraufwand von 27,5 % steht nur eine Mehrproduktion von 11,56 % gegenüber. Pro Tonne errechnet, sind die Kosten 1922 ℳ 1.12, für 1924 ℳ 1.28. Die Kostenprogres-

sion ist also unverkennbar. Woher kommt diese Progression? Wie schon gesagt, leiden die Walzen bei größerer Produktion mehr. Nehmen wir einmal an, 1924 wurden ebensoviel Tonnen produziert wie 1922. Auch dann müssen die Kosten der Walzen sich unbedingt erhöhen; denn im Jahre 1922 brauchte die Produktion in 22½ Stunden durch die Walzen gebracht zu werden, was im Jahre 1924 in nur 20 Stunden durchgeschafft werden mußte. Die Beanspruchung wäre also schon bei gleichbleibender Produktion im Jahre 1924 größer gewesen. Nun gingen im Jahre 1924 noch 11,56 % mehr durch die Walzen, und zwar statt in 22½ in 20 Stunden. Die Gesamtarbeitszeit 1922 gegen 1924 war 12,5 % länger. Es mußte also 1924 in 12,5 % weniger Zeit 11,56 % mehr Knüppel hindurchgetrieben werden. Damit können wir schon rein zahlenmäßig 24,6 % des Mehraufwandes von 1924 erklären. Rechnungsmäßig restlos die Kostenprogression zu erklären, wird kaum möglich sein, da es auch Einwirkungen solcher Art gibt, die nicht zu erfassen sind.

Walzenlager: Wie die eigentlichen Walzen, so machen auch die Walzenlager einen nicht geringen Teil der das fertige Produkt belastenden Unkosten aus. Die Walzenlager müssen immer in einem guten Zustande bleiben, sonst leiden darunter sowohl die Walzen wie auch die Gleichmäßigkeit des Materials und damit die Güte des Produkts. Man sollte nun annehmen, daß ebenso wie bei den Walzen auch die Walzenlager bei dem Zweischichtensystem mit einer höheren Produktion im Jahre 1924 eine Vermehrung der Kosten in progressiver Linie aufzeigen würden. Dem ist aber nicht so, und wir müssen das zu erklären versuchen. In den Jahren 1922 und 1924 wurden folgende Aufwendungen für die einzelnen Lager gemacht:

	Preis pro Einheit ℳ	Menge 1922 kg	Menge 1924 kg	Gesamtverbrauch 1922 ℳ	Gesamtverbrauch 1924 ℳ
Rotgußlager 500 c	1.41	398	622	561.18	877.02
„ 300	1.—	31	44	31.—	44.—
„ 3	1.65	4 927	5 737	8 929.05	9 466.05
„ 4	1.90	3 104	5 593	7 417.60	10 626.70
„ 350 B	1.—	54	120	54.—	120.—
„ 6 B	1.68	87	323	146.16	542.64
„ S·260	1.—	12	16	12.—	16.—
„ 500 a & b	1.14	12 710	6 466	14 498.52	7 371.24
„ 44	1.—	170	99	170.—	99.—
„ 43	1.—	61	30	61.—	30.—
„ 43/50	1.—	182	77	182.—	77.—
„ 350 A	1.57	9 732	9 109	15 279.50	14 301.13
„ 450	1.35	1 484	1 425	2 003.40	1 923.75
			Sa. ℳ	48 545.95	45 494.53

Wie bereits bei den Schmiermaterialien festgestellt, finden sich auch hier einzelne Walzenlager, die 1924 einen größeren Verbrauch zeigen als 1922, andererseits auch wieder solche, die einen geringeren Aufwand verlangten. Besonders springt das in die Augen bei dem Rotgußlager 500 a und b, bei dem 1924 eine Abnahme von fast ½ der Kosten eingetreten ist. Betrachten wir genauer die Lager, die 1924 eine Vermehrung der Kosten aufweisen, so sehen wir, daß es solche sind, bei denen die Walzen größere Dimensionen von Material herstellen. Es ist also für diese Art eine Zunahme der Kosten entstanden, die im Durchschnitt größer ist, als die Vermehrung der Produktion ausmacht. Die Lager der kleineren Dimensionen

zeigen überall eine Verminderung der Walzenlagerkosten trotz erhöhter Produktion. Gegenüber den Walzen schleißen die Lager also weniger ab. Bei der Massenproduktion des Betriebes, um die es sich handelt, müssen die Gesamtkosten von 1922 mit den Gesamtkosten von 1924 verglichen werden. Es zeigt sich aber, daß eine starke Kostendegression im Jahre 1924 eingetreten ist, indem 1922 auf die Tonne Produktion ℳ 1.33 Walzenlagerkosten und 1924 ℳ 1.12 auf die Tonne entfielen.

Sonstige Ersatzteile und Materialien: An sämtlichen Maschinen und Einrichtungen des Betriebes werden dauernd Teile durch den Gebrauch zerstört oder so zugerichtet, daß sie dem normalen Gebrauch nicht mehr dienen können. Damit nicht größerer Schaden an den Maschinen entsteht, müssen sie laufend durch neue ersetzt werden. Andere Teile wieder befinden sich an Stellen, die weniger solchen zerstörenden Einflüssen ausgesetzt sind und haben deshalb eine längere Lebensdauer. Die nachfolgende Aufstellung zeigt dementsprechend Aufwendungen, die nur in einem der beiden Jahre nötig waren. Sie an dieser Stelle vollständig ausscheiden, bedeutet aber eine ungenaue Feststellung des Kostenverlaufs. Das Jahr 1924 zeigt eine ganze Reihe von Aufwendungen, die dem Jahre 1922 fremd sind, aber trotzdem in den Vergleich mit hineingezogen werden müssen. 1922 und 1924 wurden aufgewendet:

	Preis per Einheit ℳ	Verbrauchte Menge 1922	Verbrauchte Menge 1924	Gesamtverbrauch 1922 ℳ	Gesamtverbrauch 1924 ℳ
1. Rotguß und Bronze	1.27	938,25 kg	790,95 kg	1191.45	1004.50
2. Antimon	1.12	0,50 „	2,05 „	0.56	2.42
3. Manometer und Vacuumeter	9.50	9 St.	2 St.	85.50	19.—
4. Kontrollmanometerhähne	7.20	1 „	5 „	7.20	36.—
5. Muffenventil 3/8	3.02	11 „	1 „	33.33	3.03
6. Rotgußmuffenventil	3.53	4 „	18 „	14.12	63.54
7. Schiebelehren	8.41	9 „	11 „	75.69	92.51
8. Metallsägeblätter	0.52	12 „	85 „	6.24	44.20
9. Kastenschrauben 7/8×160	0.63	18 „	51 „	11.34	32.13
10. Hammerschrauben 11/4×370 kg	4.90	26 „	13 „	127.40	63.70
11. „ 1×230	4.84	74 „	95 „	358.16	459.80
12. „ 11/8×270	4.84	57 „	—	275.88	—
13. Bolzenvierkant 5/8×200	0.13	85 „	78 „	11.05	10.14
14. Anschweißenden	0.16	358 „	428 „	57.28	68.48
15. Maschinenschrauben 11×8–11/4	0.64	29 „	9 „	18.56	5.76
16. „ 1	0.28	194 „	247 „	54.32	69.16
17. „ 7/8	0.16	115 „	167 „	18.40	26.72
18. „ 3/4	0.10	695 „	1004 „	69.50	100.40
19. „ 5/8	0.06	848 „	1183 „	50.88	70.97
20. „ 1/2	0.05	799 „	1567 „	39.95	78.35
21. „ 3/8	0.03	730 „	1951 „	21.90	58.83
22. „ vers. 1/4	0.03	455 „	520 „	13.65	15.60
23. Muttern	0.12	986 „	917 „	118.32	110.04
24. Splinte	0.01	38 „	224 „	0.38	2.24
25. „	0.01	325 „	265 „	3.25	3.65
26. Riemenverbinder Westebbe	10.70	6 „	2 „	64.20	21.40
27. „ Harris	0.16	57 „	51 „	9.12	8.16
28. Ölgläser	2.40	11 „	4 „	26.40	9.60
29. Wasserstandsgläser	0.24	76 „	46 „	18.24	11.04
30. Gummiringe f. dto.	0.04	97 „	36 „	3.88	1.44
31. Dichtungsringe a. Kupfer u. Stahl	1.83	172 „	168 „	369.66	307.44

	Preis per Einheit ℳ	Verbrauchte Menge 1922	Verbrauchte Menge 1924	Gesamtverbrauch 1922 ℳ	1924 ℳ
32. Klingeritdichtungen	0.35	172 St.	33 St.	60.20	11.55
33. Flanschen 1/2—2	0.90	46 „	59 „	41.40	53.10
34. Muffen 3/8—2	0.32	25 „	60 „	8.—	19.20
35. Verschraubungen 3/8—2	1.34	64 „	73 „	85.76	97.82
36. Reduziermuffen und Stücke	0.19	21 „	20 „	3.99	3.80
37. Stopfen 3/8—2	0.41	22 „	32 „	9.02	13.12
38. Bogen 3/8—2	0.75	43 „	30 „	32.25	22.50
39. Aufwalzflanschen	5.59	21 „	12 „	117.39	67.08
40. Flanschenventile	8.26	5 „	5 „	41.30	41.30
41. Butterfedern	1.54	5 „	9 „	7.70	13.86
42. Drahtseile 11 mm	0.51	62,20 m	10,00 m	31.72	5.10
43. „ 14 mm	0.75	726,00 „	462,00 „	544.50	346.50
44. Walzengummischlauch	1.20	143,31 „	92,29 „	171.97	110.75
45. Lederriemen 90 mm	10.28	17,25 „	20,90 „	177.33	214.85
46. „ 50 mm	2.35	3,60 „	9,95 „	8.46	23.88
47. „ 70 mm	3.96	60,85 „	22,50 „	240.96	89.10
48. „ 80 mm	1.23	11,70 „	2,20 „	14.39	2.70
49. „ 100 mm	7.34	31,27 „	8,00 „	229.52	58.72
50. „ 150 mm	11.—	6,50 „	16,40 „	71.50	180.50
51. „ 30 mm	—	—	50,72 „	—	68.98
52. Kernleder	6.83	6,15 kg	1,25 kg	42.—	8.53
53. Elucolager	41.78	20 St.	1 St.	835.60	41.78
54. Schmirgelsteine 350×40×100	43.93	16 „	22 „	702.88	966.46
55. Schmirgelsteine 600×40×250	160.45	2 St.	—	320.90	—
56. Transportband 150 mm	2.60	175,00 m	400,00 m	455.—	1040.—
57. „ 155 mm	2.50	75,00 „	50,00 „	187.50	125.—
58. Durchgangsbolzen 7/8×300	0.23	218 St.	75 St.	50.14	17.25
59. Bindedraht	0.34	12,25 kg	103,85 kg	4.17	35.30
60. Bandeisenlehre	4.60	1 St.	15 St.	4.60	69.—
61. Mikrometer	31.69	3 „	11 „	95.—	348.59
62. Schweißsand	4.28	71,5 To.	66,5 To.	306.02	284.62
63. wellenf. Kupferdichtungen	1.83	29 St.	—	53.07	—
64. Ballatariemen	2.02	59,42 m	—	120.03	—
65. Schutzschirme und Masken	3.52	2 St.	—	9.04	—
66. Hochdruckventile	37.05	—	3 St.	—	111.15
67. Dampfventile 50 l W.	55.61	—	1 „	—	55.61
68. Convenstöpfe	88 03	—	4 „	—	252.12
69. Drahtseil 13 mm	0.54	—	150,00 m	—	81.—
70. „ 25 mm	1.17	—	35,00 „	—	40.95
71. „ 12 mm	0.42	—	200,00 „	—	84.—
72. Näh- und Binderiemen	7.75	—	1,00 kg	—	7.75
73. Blechmanschetten	0.25	—	80,00 m	—	20.—
74. Wasserschieber	18.12	—	2 St.	—	36.24
			Sa. ℳ	8251.16	7870.92

Im ganzen betrachtet weist das Jahr 1922 einen größeren Kostenaufwand aus als das Jahr 1924, obwohl im Jahre 1924 eine große Anzahl Aufwendungen vorhanden sind, die im größeren Maße gestiegen, als sich die Produktion vermehrt hat.

Interessant ist die Beobachtung, daß sich die Materialien und Ersatzteile verringert haben, die direkt vom Arbeiter gebraucht werden und nicht zu maschinellen Einrichtungen gehören. Der Verbrauch hängt da von der Sparsamkeit des Arbeiters ab. Dieselbe Erscheinung, die wir bereits beim Verbrauch von Ofenbaumaterialien

wie auch bei Schmierölen feststellen konnten, tritt hier zutage. In obiger Aufstellung tritt das besonders beim Verbrauch von Schweißsand, Kernleder, Walzengummischläuchen, Rotguß und Bronze und verschiedenenn Arten von Dichtungen in die Erscheinung. Andererseits sind Aufwendungen vorhanden, von denen man ein gleichmäßiges Steigen mit der Produktion voraussetzen sollte, das aber nicht eingetreten ist, sondern das Gegenteil, ein unverhältnismäßiges Hinaufschnellen der Verbrauchsziffer. Die Steigerung der Kosten in progressiver Linie hängt zum größten Teile bei diesen Aufwendungen mit der größeren Produktion zusammen, indem sich bei gesteigerter Produktion diese Gegenstände schneller abnützen. Das können wir für einen großen Teil der Aufwendungen feststellen, wie z. B. Maschinenschrauben, Lederriemen (die hauptsächlich zum Antrieb der Walzen benutzt werden), Dampfventile und Hochdruckventile, Muttern, Mikrometer und Bandeisenlehren.

Was die einzelnen Arten von Manometern, Vakuummetern, Wasserstandsgläser anbelangt, so hat ein Steigen oder Fallen der Aufwandszahlen seinen Grund nicht in der einen oder anderen Art der Arbeitszeit; denn diese Gegenstände haben eine gewisse Gebrauchsdauer und sind ganz selten von dem schnelleren oder langsameren Lauf der Maschinen oder der höheren oder geringeren Produktion abhängig.

Im Jahre 1922 waren nur 2 Arten von Drahtseilen vorhanden. Die Kosten hierfür betrugen ℳ 567.20. Das Jahr 1924 vermehrte die Drahtseildimensionen um 3, und zwar deshalb, weil es für den Verbrauch vorteilhafter war, nicht auf 2 Arten angewiesen zu sein. Infolgedessen konnte man die Drahtseilart verwenden, die sich für den besonderen Zweck am günstigsten erwies. Der Erfolg war der, daß das Jahr 1924 nur einen Aufwand von ℳ 557.55 zeigt, der also gegen 1922 degressiv ist. Dieselbe Erscheinung in kleinerem Maße vollzog sich bei Lederriemen, bei denen einem Aufwand im Jahre 1922 von ℳ 642.16 im Jahre 1924 ein solcher von ℳ 638.13 gegenübersteht, was wieder, wenn man diese Gegenstände in eine Relation zur Produktion setzt, eine Kostendegression ergibt.

Es ist festzustellen, daß die Ersatzteile und Materialien, die besonders stark mit der Produktion bzw. mit dem Laufe der Maschinen zusammenhängen, dementsprechend eine steigende Aufwandszahl zeigen, die meist einen proportionalen Kostenverlauf darstellt. Bei Ventilen, Verbindungsstücken und Flanschenventilen tritt das besonders in Erscheinung. Ein anderer Teil dieser Art Aufwendungen steigt aber nicht entsprechend der Produktion, so daß eine Kostendegression eintritt.

Der Gesamtaufwand an Ersatzteilen und Materialien ergibt eine Kostendegression, die im Jahre 1922 pro Tonne Produktion ℳ 0.23 verlangt, während das Jahr 1924 nur ℳ 0.19 zeigt.

Elektrisches Material: Hierhin gehören all die Aufwendungen, die zur Instandhaltung der Maschinen und Anlagen, und damit zur ordnungsmäßigen Versorgung des Betriebes mit Licht- und Kraftstrom notwendig sind. Die Aufwendungen, soweit sie die elektrischen Leitungen angehen, werden nicht durch das verschiedenartige Schichtsystem getroffen, sondern ihre Veränderungen haben andere Ursachen, die hier ohne Belang sind. Nur die Materialien, die direkt an den elektrischen Maschinen benötigt werden, können durch die größere Anspannung der Maschinen bei gesteigerter Produktion Zahlen aufweisen, die durch die größere Produktion des Zweischichtensystems hervorgerufen sein können. Es ist daher nötig, die elektrischen Materialien in ihrer Gesamtheit zu untersuchen. Die Jahre 1922 und 1924 brachten folgende Aufwendungen:

	Preis per Einheit ℳ	Verbrauchte Menge 1922	Verbrauchte Menge 1924	Gesamtverbrauch 1922 ℳ	Gesamtverbrauch 1924 ℳ
1. Rohrschellen	0.01	55 St.	189 St.	0.56	1.89
2. Muffen	0.03	6 „	28 „	0.18	0.84
3. Kniestücke	0.08	5 „	22 „	0.40	1.76
4. Endtüllen	0.03	55 „	199 „	1.65	5.97
5. Einführungspfeifen	0.37	1 „	8 „	0.37	2.96
6. Endtüllenstahlpanzer	0.17	6 „	40 „	1.02	6.80
7. Abzweigdosen	0.23	2 „	6 „	0.46	1.38
8. Porzellanzweigdosen	0.27	1 „	1 „	0.27	0.27
9. Stahldübel	0.015	16 „	26 „	0.24	0.52
10. Stahldübelschrauben	0.02	16 „	26 „	0.32	0.93
11. Deckenhaken	0.95	1 „	12 „	0.95	11.40
12. Fassungen mit und ohne Hahn	0.50	9 „	10 „	4.50	5.—
13. Goliathfassungen	1.38	14 „	6 „	19.32	8.28
14. Kellerfassungen	1.—	46 „	22 „	46.—	22.—
15. Anschlußstöpsel	0.51	6 „	6 „	3.06	3.06
16. Ersatzfassungen für Handlampen	0.07	8 „	3 „	0.56	2.10
17. Stecker, 60 Ampere	8.56	15 „	10 „	128.40	85.60
18. Hohlstecker	0.32	2 „	4 „	0.64	1.28
19. Steckdosen, 6 Ampere	0.55	4 „	19 „	2.20	10.45
20. Schalter	1.—	13 „	13 „	13.—	13.—
21. Kohlenbürsten	1.74	843 „	885 „	1466.82	1539.90
22. Kontaktfinger und -Hämmer	2.28	568 „	399 „	1295.05	909.77
23. Kohlenhalter	7.83	31 „	34 „	242.73	266.22
24. Kabelverbindungsmuffen	0.52	33 „	23 „	17.16	10.96
25. Kabelschuhe für Verlötung	0.37	41 „	70 „	15.17	25.90
26. Schalterschrauben	0.01	34 „	34 „	0.34	0.34
27. Gummipuffer	0.38	32 „	180 „	12.16	68.40
28. Isolierscheiben und -Büchsen	0.98	82 „	14 „	80.36	4.72
29. D. A. C.- und S. S. W.-Patronen	0.37	2165 „	1174 „	801.05	434.30
30. Schraubkappen, 60 Ampere	0.24	21 „	21 „	5.04	5.04
31. Schraubstöpsel	0.24	298 „	453 „	71.52	108.72
32. Lamellen, 2—6 Ampere	0.10	32 „	88 „	3.20	8.80
33. Streifenführungen	0.37	27 „	41 „	9.99	14.17
34. Kontaktschrauben	0.11	53 „	67 „	5.83	7.37
35. T. Z.-Sicherungselemente	1.20	15 „	18 „	18.—	21.60
36. Porzellanrollen	0.02	8 „	410 „	0.16	8.20
37. „ für Freileitung	0.92	21 „	13 „	19.32	11.96
38. Stromabnehmerrollen	0.85	27 „	19 „	23.49	16.15
39. Messing- und Eisenbolzen	0.47	51 „	158 „	23.97	74.26
40. Glaspatronen	1.56	29 „	95 „	45.24	148.20
41. Steckpatronen	5.65	201 „	125 „	1135.65	706.25
42. Isolatoren	0.75	22 „	54 „	16.50	40.50
43. Lampenschirme	1.—	9 „	7 „	9.—	7.—
44. Dynamodraht 0,3—1,4 mm	3.23	41,99 kg	111,92 kg	135.63	371.52
45. Kohlenfadenlampen	0.41	142 St.	151 St.	58.22	65.19
46. Metallfadenlampen 25/250	0.94	13 „	3 „	12.22	2.82
47. „ 50 u. 40 W.	2.25	12 „	12 „	27.—	27.—
48. „ 75 Watt	2.11	43 „	76 „	90.73	160.36
49. „ 100 „	3.86	12 „	10 „	46.32	38.60
50. „ 150 „	3.86	36 „	16 „	138.96	61.76
51. „ 200 „	4.48	140 „	53 „	627.20	237.44
52. „ 300 „	6.63	75 „	79 „	497.25	523.77
53. „ 500 „	10.86	30 „	34 „	325.80	369.24
54. Handlampen	2.90	11 „	2 „	31.90	5.80
55. Isolierrohr	0.24	138,00 m	193,00 m	33.12	46.32

	Preis per Einheit ℳ	Verbrauchte Menge 1922	Verbrauchte Menge 1924	Gesamtverbrauch 1922 ℳ	Gesamtverbrauch 1924 ℳ
56. Stahlpanzerrohr	0.90	9,00 m	51,00 m	8.10	45.90
57. Kupferstreifen und -Schienen .	0.78	33,30 kg	49,5 kg	25.97	38.26
58. Zugpendelschnur	0.21	15,00 m	0,70 „	3.15	0.15
59. Handlampen u. Handlampenkabel	0.51	7,00 „	15,00 m	3.57	7.65
60. Fassungsadern	0.12	5,25 „	3,50 „	0.63	0.42
61. N. G. A.-Leitung	0.26	819,50 „	697,00 „	213.07	181.22
62. Preßspan	1.33	102 Bog.	37 Bog.	135.66	49.21
63. Gimmerrohr	0.87	9 St.	22 St.	7.83	19.14
64. Dynamodraht 1—19 mm . . .	3.23	80,85 kg	92,01 kg	164.24	297.21
65. Wasserdichte Schalter	1.25	2 St.	1 St.	2.50	1.25
66. Stahlfederscheiben	0.06	66 „	68 „	0.52	0.52
67. Spiralfedern für Widerstand . .	1.10	34 „	189 „	37.40	207.90
68. Freileitung	0.53	30,00 m	19,90 m	16.15	10.07
69. Reduziermuffen	0.05	2 St.	1 St.	0.10	0.26
70. Porzellanringe f. Fassungen . .	0.26	2 „	2 „	0.52	0.10
71. Glimmerscheiben	0.02	—	376 „	—	7.52
72. U. Z.-Universalelemente . . .	3.20	—	24 „	—	76.80
73. Sicherungselemente	2.24	—	6 „	—	13.44
74. Stromabnehmer	31.50	—	6 „	—	189.—
75. „	8.32	—	12 „	—	99.84
76. Funkenlöschplattenleisten . .	14.66	—	1 „	—	14.66
77. „ . . .	8.31	—	1 „	—	8.31
78. Funkenlöscher für Kontroller .	0.35	—	28 „	—	9.80
79. Handlampenkabel	1.12	—	36,00 m	—	40.32
80. N. G. A. 1,56 Quadrat	0.08	—	224,00 „	—	17.92
81. N. G. A. 2,5 „	1.15	—	174,00 „	—	20.01
82. N. G. A. 4,00 „	0.165	—	30,00 „	—	4.95
83. N. G. A.-Leitung	1.44	—	12,00 „	—	17.28
84. Vulkanfibre	7.59	—	3,90 kg	—	29.60
85. Isolierband	1.90	—	20,90 „	—	39.71
86. Wasserdichte Armaturen . . .	13.00	—	1 St.	—	13.—
			Sa. ℳ	8185.28	7965.81

Im Jahre 1924 kommen zu diesen Aufwendungen noch neue hinzu, die 1922 nicht aufgetreten sind, mit dem Zweischichtensystem aber nicht im Zusammenhang stehen. Sie wurden im Jahre 1922 nicht verwendet.

Wie schon gesagt, wirkt sich die Verschiedenartigkeit der Schichtsysteme in den beiden Jahren bei den elektrischen Materialien nur wenig aus. Wenn daher bei einzelnen Posten des Jahres 1924 eine Vermehrung oder Verminderung der Aufwendungen eingetreten ist, so können wir dies nicht allgemein dem veränderten Schichtsystem zuschreiben. Die Veränderungen haben eben andere Gründe, die für unsere Untersuchung ohne Belang sind. Trotzdem finden wir einzelne Positionen, bei denen wir Umstände feststellen können, die wir bereits beim Verbrauch von Ofenbaumaterial und Schmierölen besprochen haben. Es ist die Einstellung der Arbeiterschaft zum Betriebe. Die im Jahre 1922 öfter eingetretenen kurzen Streiks wirken sich in den Zahlen von 1922, verglichen mit 1924, ungünstig aus. Bei dem plötzlichen Verlassen der Arbeitsstätten kam es nicht selten vor, daß die Arbeiter, ohne sich um die Apparate und Maschinen zu kümmern, die Arbeit verließen. Die Folge davon war, daß einzelne elektrische Einrichtungen darunter litten, Kurzschluß entstand, Leitungen verbrannten und Lampen zerstört wurden. Dies spiegelt

sich in dem geringeren Verbrauch des Jahres 1924 an B. A. Z.- und S. S. W.-Patronen, Steckpatronen, Zugpendelschnüren, Metallfadenlampen (in der Gesamtheit), Handlampen, N. G. A.-Leitungen und Kontaktfingern wieder. Gerade der Verbrauch an diesen Materialien macht einen nicht geringen Teil der Gesamtaufwendungen aus und hat mit dazu beigetragen, die Zahlen des Jahres 1924 zu verringern. Trotzdem sind, wie die Positionen 71—86 zeigen, im Jahre 1924 noch erhebliche Aufwendungen gemacht worden, die das Jahr 1922 nicht zu tragen hat. Die Aufwendungen dieser Art wurden z. T. zur größeren Sicherheit der elektrischen Anlagen beschafft, z. T. waren sie 1922 nicht erhältlich.

Ganz vereinzelt sind auch Aufwendungen zu beobachten, die durch die größere Leistung der elektrischen Maschinen infolge höherer Produktion steigen, und zwar in schnellerem Maße steigen als die Produktion zunimmt. Hierunter fallen besonders die Kohlenbürsten-, Messing- und Eisenbolzen, Sicherungselemente, Isolatoren, Spiralfedern für Widerstände und Dynamodraht. Dagegen haben alle Aufwendungen für Instandhaltung der Leitung, wie Abzweigdosen, Rohrschellen, Fassungen, Schalterschrauben, Porzellanrollen, Anschlußstöpsel, Reduziermuffen und Stahldübel nichts mit der veränderten Produktion, und damit auch nichts mit der Ursache der Veränderung, also dem Schichtsystem, an sich etwas zu tun.

Fassen wir zum Schluß die verschiedenen Aufwendungen der beiden Jahre zusammen, so hat das Jahr 1922 Kosten an elektrischem Material von ℳ 8185.28 zu tragen, die Tonne Produktion wird also mit ℳ 0.22 belastet. Im Jahre 1924 sind die entsprechenden Aufwendungen ℳ 7965.81; die Belastung pro Tonne Produktion beträgt mithin ℳ 0.20. Auch hier ist eine kleine Kostendegression festzustellen. Ausdrücklich muß aber hervorgehoben werden, daß diese Degression mit der veränderten Arbeitszeit nur wenig zu tun hat.

Allgemeine Fabrikationsmaterialien: Die bis jetzt behandelten Aufwendungen konnten nach den Maschinen und Arbeitsplätzen in große Gruppen vereinigt werden. Außer diesen gibt es aber in einem Walzwerke unzählige Aufwendungen, die nicht an einer bestimmten Maschine oder an einem sonst bestimmten Gegenstande gemacht werden, sondern zur Durchführung erhöhter Reinlichkeit und Ordnung, zum Reparieren einzelner Werkzeuge und zur Befriedigung sonstiger Bedürfnisse benötigt werden und nicht direkt in die bis jetzt beschriebenen Gruppen eingegliedert werden können. Alle diese Aufwendungen fassen wir unter allgemeine Fabrikationsmaterialien zusammen. Die Jahre 1922 und 1924 verlangten folgende Aufwendungen:

(Siehe Tabelle Seite 75—77.)

Aufwendungen an allgemeinen Fabrikationsmaterialien weist das Jahr 1924 größere Summen auf als das Jahr 1922. Worauf ist das zurückzuführen? Betrachten wir einmal die Aufwendungen beider Jahre für Nägel, Schmierseife, Schmirgelpapier, Petroleum, Handleder, Gips, Salmiak, Putztücher, Kernseife, Soda, Fischtran, so ist es auffallend, daß an diesen Gegenständen sich der Verbrauch des Jahres 1924 verringert hat, eine Tatsache, die wir auch früher bei anderen Materialien feststellen konnten und die mit der geringeren Arbeiterzahl im Zusammenhang steht. Es ist eine Erfahrungstatsache: Je weniger Arbeiter vorhanden sind und je mehr sie sich der Produktion widmen müssen, desto geringer ist der Verbrauch an solchen Materialien, die direkt in die Hand des Arbeiters gegeben sind. Ist im Produktionsprozeß der Arbeiter nicht an die Arbeit gebunden, so benutzt er vielfach diese Zeit, sich mit Dingen zu beschäftigen, die einen größeren Verbrauch

	Preis per Einheit ℳ	Verbrauchte Menge 1922	Verbrauchte Menge 1924	Gesamtverbrauch 1922 ℳ	Gesamtverbrauch 1924 ℳ
1. Blanke Maschinenschrauben	0.06	687 St.	858 St.	52.02	51.48
2. Schlüsselschrauben	0.03	56 „	261 „	1.68	7.83
3. Schloßschrauben	0.03	69 „	515 „	2.07	15.45
4. Nägel	0.39	24,29 kg	19,785 kg	9.47	7.72
5. Haarbesen	3.25	5 St.	6 St.	16.25	19.50
6. Feilenhefte	0.07	28 „	51 „	1.96	3.57
7. Siederohrbürsten	3.26	1 „	1 „	3.26	3.26
8. Schmierseife	0.58	243,75 kg	7,75 kg	141.37	4.50
9. Schmirgelpapier	0.03	323 St.	210 Bog.	9.66	6.30
10. Putztücher	0.05	2216 „	3834 St.	110.80	191.70
11. Handleder	0.50	5944 „	7045 „	2 972.—	3 522.50
12. Kernseife	0.065	12 „	20 „	0.78	1.30
13. Schmirgelleinen	0.07	93 „	242 „	6.51	16.94
14. Lampendochte	0.20	53 „	238 „	30.60	127.60
15. Feilen	2.18	149,15 kg	122,97 kg	325.16	268.07
16. Aufnehmer	0.57	4 St.	4 St.	2.28	2.28
17. Unterlagscheiben	0.01	1265 „	1528 „	12.65	15.28
18. Nieten	0.01	4501 „	5419 „	45.01	54.19
19. Staufferbüchsen	0.28	64 „	59 „	17.92	16.52
20. Schraubenvers.	0.14	707 „	781 „	98.98	109.34
21. Kohlenschaufeln	0.86	27 „	20 „	23.22	17.20
22. Reiserbesen	0.25	631 „	518 „	157.75	129.50
23. Schaufelstiele	0.42	54 „	23 „	22.68	9.66
24. Vorhammerstiele	1.19	83 „	58 „	98.77	69.02
25. Handhammerstiele	0.42	32 „	50 „	13.44	21.—
26. Soda	0.15	99,55 kg	242,85 kg	14.95	36.43
27. Stückkreide	0.29	25,25 „	34,625 „	7.40	10.04
28. Bleimennig	0.92	3,25 „	229,15 „	2.99	210.82
29. Carbid	0.32	287,00 „	530,00 „	119.97	164.20
30. Putzwolle	0.97	1253,75 „	1352,25 „	1 216.14	1 311.68
31. Petroleum	0.23	651,25 „	555,75 „	149.79	127 36
32. Verzinkte Eimer	2.30	14 St.	5 St.	32.20	11.50
33. Rundeisen	0.14	332,15 kg	1753,78 kg	46.50	242.91
34. Zollstöcke	0.33	15 St.	11 St.	5.28	3.63
35. Zündhölzer	0.19	2 Pak.	5 Pak.	0.38	0.95
36. Blanke Maschinenschrauben	0.18	143 St.	311 St.	25.75	55.98
37. Lötzinn	4.75	16,35 kg	22,36 kg	77.66	106.21
38. Weißlagermetall 30%	0.85	19,00 „	148,10 „	16.15	125.88
39. „ 50%	1.30	11,50 „	118,05 „	14.95	153.47
40. „ 80%	3.10	127,69 „	442,88 „	395.84	1 372.84
41. Ölvorratskannen	2.60	3 St.	1 St.	7.80	2.60
42. Wasserhähne	1.35	3 „	3 „	4.05	3.90
43. Holzschrauben	0.02	307 „	1085 „	6.14	21.70
44. „ vers.	0.02	518 „	208 „	10.36	4.16
45. Bindfäden	0.79	2 Roll.	12 Roll.	1.59	9.78
46. Vorhängschlösser	3.03	8 St.	8 St.	24.24	24.24
47. Kluppenpinsel	0.55	12 „	8 „	10.20	6.80
48. Schreibpinsel	0.10	20 „	23 „	2.—	2.30
49. Handfeger	1.—	8 „	8 „	8.—	8.—
50. Stahlbesen	1.60	5 „	26 „	8.—	41.60
51. Piasavabesen	1.—	4 „	4 „	4.—	4.—
52. Kokosbesen	0.63	1 „	18 „	0.63	11.34
53. Vorhämmer	11.60	6 „	5 „	69.90	58.—
54. Handhämmer	3.36	8 „	19 „	26.88	63.84
55. Handsäcke	0.25	2 „	20 „	0.50	5.—

	Preis per Einheit ℳ	Verbrauchte Menge 1922	Verbrauchte Menge 1924	Gesamtverbrauch 1922 ℳ	Gesamtverbrauch 1924 ℳ
56. Schraubenschlüssel	0.52	20 St.	47 St.	10.40	22.40
57. Segeltuchschürzen	0.54	190 „	329 „	672.60	1 164.66
58. Kesselanzüge	0.05	31 „	794 „	1.55	39.70
59. Führungsschrauben 7/8×330	0.23	79 „	24 „	18.17	5.52
60. „ 7/8×280	0.28	20 „	177 „	5.60	15.45
61. „ 7/8×290	0.90	110 „	75 „	99.—	67.50
62. Bolzen, vierkant	0.41	81 „	101 „	33.21	41.41
63. Doppelnippel	0.26	20 „	37 „	5.20	9.99
64. Koksgabeln	5.—	5 „	1 „	25.—	5.—
65. Sandschaufeln	2.—	2 „	8 „	4.—	16.—
66. Besenstiele	0.40	6 „	16 „	2.40	6.40
67. Lithopone	0.41	51,00 kg	67,70 kg	20.91	27.76
68. Gips	0.03	63,30 „	25,15 „	1.90	0.75
69. Dextrin	0.80	1,00 „	4,00 „	0.80	3.20
70. Terpentin	0.56	37,50 „	41,31 „	21.—	23.13
71. Leinöl	0.99	17,48 „	61,40 „	17.31	60.79
72. Benzol	0.37	362,1 „	585,50 „	133.94	216.64
73. Teer	0.12	4010,10 „	6339,50 „	481.26	760.74
74. Schwarzblech, 1 mm	5.13	17 St.	10 St.	87.21	51.30
75. „ 3 u. 4 mm	19.48	10 „	7 „	194.80	136.36
76. Mannesmannrohr	1.40	30,10 m	180,00 m	42.14	252.—
77. Salmiak	2.50	1,20 kg	1,00 kg	8.—	2.50
78. Gußeiserne Petroleumlampen	3.—	6 St.	1 St.	18.—	3.—
79. Führungsschrauben 7/8×250	0.85	60 „	52 „	51.—	43.60
80. „ 3/4×240	0.83	40 „	52 „	33.20	43.60
81. Gasrohr 1	0.61	32,06 m	123,10 m	19.98	75.09
82. „ 3/4	0.55	100,93 „	100,85 „	55.31	60.20
83. „ 1/2	0.28	40,70 „	70,30 „	11.40	19.68
84. „ 3/8	0.44	73,20 „	82,02 „	32.24	63.09
85. Blau	1.—	1,70 kg	2,50 kg	1.70	2.50
86. Fischtran	1.40	2,90 „	0,90 „	4.06	1.26
87. Schwarzblech 1 1/2 mm	5.91	1 Taf.	6 Taf.	5.91	35.46
88. „ 2 mm	6.76	11 „	13 „	74.36	7.88
89. Filterwolle	1.90	6,00 kg	15,25 kg	11.40	28.98
90. Gasrohr 2 mm	1.47	32,23 m	10,85 „	47.38	15.96
91. „ 1/4 mm	0.31	18,60 „	105,03 m	5.77	32.56
92. Ringpinsel Nr. 10	0.66	2 St.	11 St.	1.32	7.26
93. Weißblech	0.94	7 „	2 „	6.58	1.88
94. Harz	1.—	0,50 kg	2,00 kg	0.50	2.—
95. Schlackenwolle	0.24	2,00 „	28,00 „	0.48	6.72
96. Gasrohr 1/4—2	0.73	41,60 m	67,62 „	30.37	72.35
97. Scharniere	0.08	4 St.	—	0.32	—
98. Überfallen	0.11	2 „	—	0.22	—
99. Glaspapier	0.11	2 Bog.	—	0.22	—
100. Teerlack	1.—	18,5 kg	—	18.50	—
101. Kaffeebohnen	4.—	119,85 „	—	479.44	—
102. Petroval	0.01	8412,00 „	—	84.12	—
103. Wasserhähne mit Verschraub.	1.30	6 St.	—	7.80	—
104. Maschinenschrauben 3/4×155	0.77	101 „	—	77.17	—
105. Weißlagermetall 70%	2.50	961,50 kg	—	2 403.75	—
106. Ventilölschmierkannen	2.—	—	4 St.	—	8.—
107. Rohrschellen	0.73	—	7 „	—	5.41
108. Zinkknie	0.75	—	6 „	—	4.50
109. Schraubhaken 2 1/4 u. 4 mm	0.01	—	204 „	—	2.04
110. Kellerschlösser	0.80	—	1 „	—	0.80

	Preis per Einheit ℳ	Verbrauchte Menge 1922	Verbrauchte Menge 1924	Gesamtverbrauch 1922 ℳ	1924 ℳ
111. Schrankschlösser	0.74	—	1 St.	—	0.74
112. Dachpappmesser	2.75	—	1 „	—	2.75
113. Dachdeckerschuhe	1.60	—	4 Paar	—	6.40
114. Greiser Strichzieher	0.20	—	1 St.	—	0.20
115. Rostbürsten	0.40	—	1 „	—	0.40
116. Ringpinsel Nr. 6	0.60	—	2 „	—	1.20
117. „ Nr. 5	0.50	—	1 „	—	0.50
118. „ Nr. 4	0.44	—	9 „	—	3.96
119. „ Nr. 8	0.92	—	4 „	—	3.68
120. Deckenbürsten	4.58	—	2 „	—	9.16
121. Teerschrupper	1.40	—	5 „	—	7.—
122. Teerbesen	1.—	—	4 „	—	4.—
123. Scheuerbürsten	0.75	—	2 „	—	1.50
124. Schrübber	0.70	—	5 „	—	3.50
125. Stahlhandfeger	2.25	—	4 „	—	9.—
126. Führungsschrauben $^3/_4 \times 160$	0.40	—	6 „	—	2.40
127. „ $^7/_8 \times 230$	0.60	—	60 „	—	36.—
128. „ $^7/_8 \times 330$	0.90	—	35 „	—	32.50
129. Ovale Kesselverschlüsse	4.15	—	25 „	—	121.25
130. Spannschlösser	1.69	—	7 „	—	11.83
131. Schrottmeiselstiele	0.85	—	98 „	—	83.30
132. Kreuzhackenstiele	1.10	—	5 „	—	5.50
133. Heller Oker	0.14	—	4,50 kg	—	0.63
134. Grüne Farbe	0.53	—	3,00 „	—	1.59
135. Asphaltlack	1.—	—	31,5 „	—	31.50
136. Schwarzblech	5.04	—	6 St.	—	30.24
137. „ 5 mm	26.53	—	2 „	—	53.06
138. Eisenblech	7.82	—	5 „	—	39.10
139. Zinkblech	9.27	—	21 „	—	194.67
140. Blei	0.37	—	1,00 kg	—	0.55
141. Winkeleisen	0.23	—	159,89 „	—	36.77
142. Isolierpappe	5.38	—	4 Roll.	—	21.52
143. Strohseile	4.03	—	15 „	—	60.45
144. Spiritus	0.75	—	2 l	—	1.50
145. Schlüssel	0.29	—	5 St.	—	1.45
146. Natron	0.35	—	3644,00 kg	—	1 275.40
			Sa. ℳ	11 850.77	14 452.82

an Schmirgelpapier, Schmierseife und derartigen Materialien bedingen. Gerade die hier in Frage stehenden Materialien werden zum großen Teil von Hilfsarbeitern benutzt, deren zu große Zahl im Jahre 1922 wohl den größeren Verbrauch verursachte. Man kann also den hierunter fallenden Materialienverbrauch indirekt auf das verschiedene Schichtsystem zurückführen.

Nun gibt es auch unter dieser Art von Materialien viele, die sich entsprechend der Produktion in ihrem Aufwand bewegen. Das sind gewöhnlich solche allgemeine Fabrikationsmaterialien, die sehr eng mit der Produktion zusammenhängen. Wir können daher feststellen, daß diese Materialien in ihren Aufwandzahlen steigen. Darunter fallen auch die Reinigungsmaterialien; denn je größer die Produktion, desto mehr sind Materialien zur Reinigung nötig. In unserem Betriebe können wir das soeben Gesagte beobachten bei Haar-

besen, Schreibpinsel, Handfeger, Unterlegscheiben, Nieten, Doppelnippel, Schrauben, Lithopone, Terpentin, Schwarzblech, Lötzinn und Bolzen. Diese Gegenstände haben sich entsprechend der Produktion proportional vermehrt. Es gibt aber auch nicht wenige, die eine Degression aufweisen, wie z. B. blanke Maschinenschrauben, Holzschrauben, Kluppenpinsel, Ringpinsel Nr. 10, Zollstöcke, Feilen, Führungsschrauben $^7/_8 \times 360$, $^3/_8 \times 290$, $^7/_8 \times 250$, Staufferbüchsen, Stückkreide, Kohlenschaufeln, Koksgabeln, Reiserbesen, Schaufelstiele, Vorhammerstiele, Schwarzblech 1 mm, 3 und 4 mm, Weißblech, verzinkte Eimer, Putzwolle, Harz, sowie Piassavabesen. Es wäre falsch, diesen geringeren Verbrauch allein auf die veränderte Produktion zurückzuführen; denn ein Teil dieser Materialien steht in gar keinem Zusammenhang mit ihr. Wohl ist anzunehmen, daß der Verbrauch von Maschinenschrauben, Holzschrauben, Feilen, Führungsschrauben, Kohlenschaufeln, Koksgabeln und Schaufelstielen bei größerer Produktion sich vermehrt, weil sie in stärkerem Maße benötigt werden und dieser mengenmäßige Verbrauch sich zur Produktion degressiv verhält.

Ein großer Teil der allgemeinen Fabrikationsmaterialien weist einen progressiven Verbrauch auf; aber auch dabei wäre es falsch, dies allein auf das Schichtsystem zurückzuführen; denn auch bei dieser Art Kosten spielen mancherlei Umstände eine Rolle, die wenig oder gar nicht mit der Produktion im Zusammenhang stehen. Von den Materialien z. B., die in ihrer Menge verglichen mit der Produktion stärker als diese gestiegen sind, wie Schmirgelleinen, Soda, Bleimennig, Karbid, Rundeisen, Bindfaden, Stahlbesen, Handsäcke, Schraubenschlüssel, Sandschaufeln, Filterwolle und Schlackenwolle zeigt es sich, daß diese durch die Produktion beeinflußt sind und daß diese Beeinflussung einen progressiven Kostenverlauf ergibt. Außer diesen gibt es wieder viele Materialien, deren Kostenverlauf auch progressiv ist; das liegt aber weniger an der gesteigerten Produktion des Jahres 1924 als an dem Umstand, daß es sich hier um Materialien handelt, die eine verhältnismäßig lange Lebensdauer haben und die zufällig in dieser Zeit sehr viel ersetzt werden mußten, dagegen im Jahre 1922 weniger gebraucht wurden. Darunter fallen: Segeltuchschürzen, Kesselanzüge, Mannesmannrohre, Gasrohr, Ölvorratskannen, Vorhämmer und Handhämmer.

Der Aufwand zur Instandhaltung der Gebäude und Einrichtungen ist im Jahre 1924 ebenso progressiv gestiegen. Es muß also angenommen werden, daß durch die größere Produktion dieses Jahres diese Teile sehr stark leiden, zumal es eine Erfahrungstatsache ist, daß die Betriebe in der Inflation für Instandhaltung und Verbesserung keinen Aufwand gescheut haben. Der größere Aufwand im Jahre 1924 an Teer und Leinöl, Asphalt und Bodenbelagen fällt hierunter und zeigt gegenüber der Produktion progressiven Verlauf.

Unter Position 97—137 sind im Jahre 1924 allgemeine Fabrikationsmaterialien aufgeführt, die im Jahre 1922 nicht gebraucht wurden. Ein Teil derselben, wie Ventilöl, Schmierkannen, Kellerschlösser, Kehrschrubber, ovale Kesselverschlüsse, Spannschlösser, Deckenbürsten wurden 1922 nicht gebraucht, weil die noch vorhandenen benutzt werden konnten infolge ihrer längeren Gebrauchsfähigkeit und weil diese Utensilien nicht dauernd im Gebrauche sind. Andere Materialien und Ersatzteile mußten neu beschafft werden, weil dieselben sich nach dem größeren Aufwand für Instandhaltung richten als Folgen der größeren Produktion. Darunter fallen: Asphaltlack, Isolierpappe, Dachdeckerschuhe, Dachpappmesser, Rostbürsten, Ringpinsel, Teerbesen, Teerschrubber, Scheuerbürsten, Eisenblech, Schwarzblech und Spiritus.

Errechnen wir zum Schluß den Kostenanteil von allgemeinen Fabrikationsmaterialien im Jahre 1922, so ergeben sich pro Tonne ℳ 0.32, im Jahre 1924 ℳ 0.35. Hier ist also eine Progression eingetreten, die zum größten Teile in der veränderten Produktion ihren Grund hat.

Materialkosten der Bauabteilung: Der Betrieb hat eine Bauabteilung, die in vier Unterabteilungen aufgeteilt ist, nämlich

a) Schreinerei,
b) Maurerbetrieb,
c) Anstreicherei und
d) Dachdeckerei.

Diese Betriebe bewerkstelligen die Reparaturen für das Walzwerk. Die zu den einzelnen Arbeiten benötigten Materialien werden in den einzelnen Betrieben verbucht, und es ist nun unsere Aufgabe, die Aufwendungen zu vergleichen, die die einzelnen Betriebe an Materialien verbraucht haben.

a) Schreinerei: 1922 und 1924 verbrauchte die Schreinerei an Materialien:

	Preis per Einheit ℳ	Verbrauchte Menge 1922	Verbrauchte Menge 1924	Gesamtverbrauch	
				1922 ℳ	1924 ℳ
1. Nägel	0.56	58,75 kg	208,20 kg	31.90	116.59
2. Schloßschrauben	0.05	534 St.	586 St.	16.70	29.30
3. Weißbuchendielen	4.50	8 „	—	36.—	—
4. Bretter 1	1.82	340 „	976 „	618.80	1776.78
5. Dielen 2	5.25	12½ „	110½ „	65.63	580.13
6. Bretter ½	1.90	4 „	15 „	7.60	28.50
7. Stabbretter ½ u. ¾	1.15	38 „	98 „	43.70	113.56
8. Kanthölzer	3.10	22½ „	1½ „	69.75	6.20
9. Schrankschlösser	0.74	2 „	—	1.48	—
10. Kanthölzer	4.13	108 „	300½ „	446.04	931.55
11. Dielen 1½	4.50	34 „	6 „	153.—	4.44
12. Schrankfittchen	0.25	2 „	5 „	0.50	1.25
13. Dielenbretter 2	5.25	16 „	—	84.—	—
14. Schlüsselschrauben	0.04	126 „	78 „	5.04	3.02
15. Glaspapier	0.03	3 Bog.	27 „	0.09	0.81
16. Unterlegscheiben	0.04	20 St.	109 „	0.80	4.36
17. Dorngehänge	0.60	4 „	2 „	2.40	1.20
18. Überwürfe	0.10	26 „	5 „	2.60	0.50
19. Holzschrauben	0.01	360 „	1655 „	3.60	16.55
20. Scharniere	0.18	2 „	12 „	0.36	1.96
21. Schubriegel	0.60	1 „	2 „	0.60	1.20
22. Bretter ¾	1.80	4 „	13 „	7.20	23.40
23. „ 1¼	3.55	—	7¼ „	—	25.74
24. Buchenholz	120.—	—	0,678 cbm	—	92.16
25. Einsteckschlösser	2.90	—	1 St.	—	2.90
			Sa. ℳ	1598.79	3762.20

Die Aufwendungen des Jahres 1924 sind unverhältnismäßig hoch gegen die des Jahres 1922. Man sollte annehmen, daß der Aufwand für diese Abteilung geringer sein müßte wie im Jahre 1922; denn wie schon besprochen, wurde in der Inflationszeit in den Betrieben und sicher auch in unserem Walzwerke alles in Ordnung gebracht, was während des Krieges versäumt worden war, ja es wurde alles geradezu mustergültig neu hergerichtet. Trotzdem sind die Aufwandzahlen des Jahres 1924 so hoch. Einen großen Teil dieser Erhöhung kann man wohl der erhöhten Produktion zusprechen; denn durch diese Steigerung der Produktion werden die Bodenbelage, Gestelle usw. verhältnismäßig stark mitgenommen, was sich dann in den entsprechenden Aufwandzahlen des Jahres 1924 auch zeigt.

b) Maurerbetrieb: Der Maurerbetrieb verlangte 1922 und 1924 folgende Aufwendungen:

	Preis per Einheit ℳ	Verbrauchte Menge 1922	Verbrauchte Menge 1924	Gesamtverbrauch 1922 ℳ	Gesamtverbrauch 1924 ℳ
1. Kies	2.98	56,913 To.	28,70 To.	169.60	85.53
2. Sand	2.93	58,455 „	64,315 „	171.21	188.44
3. Zement	2.59	405 Sack	165 Sack	1048.95	427.35
4. Kalk in Säcken	1.16	140 „	104 „	162.40	120.65
5. Weißkalk	0.04	2800,00 kg	—	112.—	—
6. Ziegelsteine	0.03	8335,00 „	14 665 St.	250.05	439.95
7. Ton	0.05	—	665,00 kg	—	33.25
8. Gips	0.10	—	50,00 „	—	5.—
			Sa. ℳ	1914.21	1300.16

Obwohl dieser Baubetrieb im Jahre 1924 einen geringeren Aufwand hatte als im Jahre 1922, kann nicht behauptet werden, daß dieser durch das Zweischichtensystem herbeigeführt worden ist. Rein theoretisch kann zwar gefolgert werden, daß bei größerer Produktion die Gebäude und Einrichtungen des Betriebes mehr leiden, daß aber dieses Mehr an Aufwand nicht entsprechend der Produktion steigt. Trotzdem dürfen wir das auf den vorliegenden Fall nicht anwenden; denn betrachten wir nur allein einmal den Verbrauch an Ziegelsteinen, so sehen wir einen Mehrverbrauch um fast das Doppelte des Jahres 1922. Gerade die Ziegelsteine sind die Hauptreparaturgegenstände in der Maurerei. An diesem Verbrauch können wir messen, wie der Verschleiß an Gebäuden durch die größere Produktion ist. Das Jahr 1924 würde bestimmt mit starken progressiven Kosten abschneiden, wäre nicht im Jahre 1922 so viel Zement verbraucht worden, was in der schon öfters erwähnten Tatsache begründet liegt, daß die Betriebe in der Inflation alles möglichst gut und dauerhaft instand setzten.

c) Anstreicherei: Die schon bei der Schreinerei geschilderten Umstände treffen in demselben Maße auch auf die Anstreicherei zu. 1922 und 1924 gab es an Aufwendungen:

	Preis per Einheit ℳ	Verbrauchte Menge 1922	Verbrauchte Menge 1924	Gesamtverbrauch 1922 ℳ	Gesamtverbrauch 1924 ℳ
1. Drahtglas	16.50	80,50 qm	9,91 qm	1328.25	163.92
2. Blankglas	3.86	20,95 „	0,68 „	80.87	2.62
3. Leinöl	0.99	2,00 kg	90,00 kg	1.98	89.10
4. Kitt	0.33	365,00 „	377,00 „	120.48	124.41
5. Graue Ölfarbe	0.80	3,00 „	448,50 „	2.40	358.80
6. Siccativ	0.84	1,00 „	15,25 „	0.84	12.81
7. Terpentinersatz	0.57	—	19,125 „	—	10.90
8. Lithopone	0.35	—	17,75 „	—	6.21
9. Rohglas	4.11	—	76,30 qm	—	313.59
10. Weißlack	1.95	—	0,50 kg	—	0.97
11. Zinkgrün	0.49	—	1,00 „	—	0.49
12. Grüner Umbra	0.32	—	5,00 „	—	1.60
13. Mennig	1.70	—	55,00 „	—	93.50
14. Kreide	0.10	—	13,00 „	—	1.30
			Sa. ℳ	1534.79	1180.22

Wenn, wie wir sehen, das Jahr 1924 gegenüber 1922 günstiger abschneidet, so ist das darauf zurückzuführen, daß 1922 das teurere Drahtglas in größeren Mengen verwandt wurde, während im Jahre 1924 zum größten Teile das bedeutend billigere Rohglas Verwendung fand. Die Folge davon ist eine Degression für 1924, die unter gleichbleibenden Verhältnissen nicht eingetreten wäre. Es ist anzunehmen, daß unter anderen Umständen sich ein progressiver Kostenverlauf gezeigt hätte.

d) Dachdeckerei: Zum Schlusse ist bei der Dachdeckerei dasselbe festzustellen, was bei den anderen Bauabteilungen gesagt worden ist. Der Vollständigkeit halber fügen wir auch die Zahlen der beiden Jahre an.

	Preis per Einheit ℳ	Verbrauchte Menge 1922	Verbrauchte Menge 1924	Gesamtverbrauch 1922 ℳ	Gesamtverbrauch 1924 ℳ
1. Dachpappe	0.25	965,00 qm	1492,00 qm	241.25	373.—
2. Teer	0.10	652,50 kg	4210,00 kg	65.25	421.—
3. Klebmasse	0.11	20,00 „	795,00 „	2.20	79.50
4. Faserkitt	0.34	3,50 „	67,25 „	1.19	44.88
5. Pappnägel	0.37	5,60 „	23,00 „	2.04	7.82
6. Falzziegel	0.11	40 St.	1717 St.	4.40	188.87
7. Carbinoleum	0.50	—	58,00 kg	—	29.—
			Sa. ℳ	316.33	1144.07

Die Gesamtsumme der von den einzelnen Bauabteilungen gebrauchten Materialien betrug für das Jahr 1922 ℳ 5564.12. Das ergibt für die Tonne Produktion ℳ 0.15. Im Jahre 1924 wurde eine Summe von ℳ 7388.39 aufgewendet. Die Tonne Produktion wurde also mit ℳ 0.18 belastet. Die Kostenprogression hat ihren Grund mit in der verschiedenen Arbeitszeit der beiden Jahre. Interessant ist dabei, zu beobachten, daß mehr noch wie bei den Maschinen, Werkzeugen und sonstigen Einrichtungen gerade bei den Gebäuden bei Steigerung der Produktion sich ein unbedingter Zug zur Progression der Kosten bemerkbar macht.

2. Die Kosten in ihrer Gesamtheit.

Nachdem wir so die Kosten im einzelnen bei den verschiedenen Schichtsystemen untersucht haben, ist es noch unsere Aufgabe, die Kosten der beiden Jahre in ihrer Gesamtheit zu ermitteln und gegenüberzustellen. Dabei ist zu berücksichtigen, daß diese Gegenüberstellung für diesen Betrieb am wichtigsten ist, insofern, als für die Selbstkostenrechnung diese Zusammenstellung von Bedeutung ist, da wir es hier mit einer Massenkalkulation (Divisionskalkulation) zu tun haben. Damit soll nun nicht gesagt sein, die Gegenüberstellung der einzelnen Kostenarten, wie es vorher geschehen ist, habe keine Bedeutung. Diese Auseinanderziehung der Kosten ermöglicht eine gute Kontrolle der Aufwendungen. Sie gibt der Leitung die Möglichkeit in die Hand, die einzelnen Kosten dauernd zu beobachten und gegebenenfalls für Verminderung von Aufwendungen zu sorgen. — Die Bedeutung der Zusammenstellung liegt darin, daß wir nun, da wir es mit Massenkalkulation zu tun haben, feststellen können, unter welchem Schichtsystem der Betrieb bezüglich der Kosten am wirtschaftlichsten arbeitet. Wir müssen uns dabei erinnern, daß nach den grundsätzlichen Erörterungen über Lohnkosten diese in den beiden Arbeitszeiten die gleichen sind. Auch die Materialkosten (Knüppel) müssen wir sowohl für 1922 als auch für 1924 in gleicher Höhe annehmen; denn eine etwaige Verschiebung der Preise für Knüppel in den beiden Jahren ist eine Markterscheinung, die außerhalb des Betriebes liegt und in keinen ursächlichen Zusammenhang mit den beiden Schichtsystemen zu bringen ist. — Stellen wir die behandelten Kosten zusammen, so ergibt sich folgendes Bild:

Kostenart	1922 pro To. ℳ	1924 pro To. ℳ
Kohlenverbrauch		
a) Steinkohlen	2.16	2.18
b) Briketts (Dampf)	7.60	5.54
c) Briketts (Zentrale)	3.15	3.19
Stromverbrauch	1.92	1.85
Ofenbaumaterialien	0.34	0.27
Schmier- und Verpackungsmaterialien	0.57	0.45
Walzen	1.12	1.28
Walzenlager	1.33	1.12
Sonstige Ersatzteile und Materialien	0.23	0.19
Elektrische Materialien	0.22	0.20
Allgemeine Fabrikationsmaterialien .	0.32	0.35
Bauabteilung	0.15	0.18
Sa. ℳ	19.11	16.80

Nach dieser Gegenüberstellung müßte man zu der Überzeugung kommen, daß das Zweischichtensystem bezüglich der Kosten das beste für den Betrieb ist. Hier müssen wir uns aber des früher Gesagten erinnern. Zunächst ist zu berücksichtigen, daß im Jahre 1924 eine Wärmewirtschaft eingeführt worden war, die 1922 nicht bestand und deren Ergebnis die Kosten der Dampferzeugung von ℳ 7.60 auf ℳ 5.54 herabdrückte. Ohne weiteres ist zuzugeben, daß diese Kostendegression im Jahre 1924 nicht vorhanden oder wenigstens nicht so groß gewesen wäre, wenn man die Wärmestelle nicht eingerichtet hätte. Setzen wir einmal den Fall, sie hätte nicht bestanden und nehmen wir an, die Dampferzeugungskosten seien gegen 1922 gleich geblieben, so ist der Unterschied zwischen 1922 und 1924

schon lange nicht mehr so groß. Im Falle der Einziehung der Wärmewirtschaft besteht eine Differenz zwischen den beiden Jahren von ℳ 2.31 pro Tonne Produktion zugunsten von 1924. Nehmen wir aber für Dampferzeugung die gleichen Kosten wie 1922 an, so stehen ℳ 19.11 pro Tonne von 1922 nur noch ℳ 18.86 im Jahre 1924 gegenüber. Dann ist also der Unterschied nur noch ℳ 0.25 pro Tonne. Diese geringe Degression der Gesamtkosten fällt aber gar nicht ins Gewicht. Erinnern wir uns des früher Gesagten über den Verbrauch an Ofenbaumaterialien, so wissen wir, daß dort im Jahre 1922 erheblich mehr verbraucht wurde durch die ab und zu eintretenden Streiks, wodurch die Öfen stärker litten. Wäre im Jahre 1922 eine so geregelte und gleichmäßige Produktion gewesen wie 1924, so wäre es noch zweifelhaft, ob die Degression für diesen Kostenanteil noch bestanden hätte, was natürlich auch in derselben Richtung auf die Gesamtkosten gewirkt hätte. Ebenso müssen wir annehmen, daß die vielseitigen Einflüsse auf die Kostenbewegung der Schmier- und Verpackungsmaterialien, Ersatzteile und elektrischen Materialien diese im Jahre 1922 stärker erhöht haben, als es vielleicht unter so stetigen Umständen, wie die des Jahres 1924, der Fall gewesen wäre. Insbesondere muß ausdrücklich darauf hingewiesen werden, daß auch die Arbeiterschaft während der Inflation 1922 mit den Ersatzteilen und Handwerkszeugen wahrscheinlich nicht so sorgsam umgegangen ist, da sie merkte, daß der Betrieb immer zur Hand war, neue Gegenstände zu beschaffen. Die ganze psychologische Einstellung der Arbeiterschaft war so, als ob die Handwerks- und Ersatzteile nichts kosteten und man damit umgehen könne, wie man wolle. Aus dieser Tatsache heraus lassen sich die Mehrausgaben von 1922 schon erklären.

Aber auch ohne diese Argumente ist die so geringe Degression der Gesamtkosten fast ohne Belang, und man könnte fast von einer Proportionalität der Kosten sprechen, zumal es noch fraglich ist, ob dieser Unterschied von ℳ 0.25 pro Tonne auf das veränderte Schichtsystem bzw. zum größten Teil auf dieses zurückzuführen ist. Wenn daher Géza Koiss davon spricht, daß im Dreischichtensystem in Walzwerken die Erzeugungskosten „jedenfalls erhöht werden würden, was die Fabriken bedeutend belasten würde“[1]), so trifft diese Behauptung zum mindesten nicht das hier behandelte Walzwerk. Viel wahrscheinlicher erscheint mir daher die Behauptung eines führenden Tayloringenieurs, Horace B. Drury, daß, wenn alle Betriebsabteilungen eines Stahlwerkes vom Zwei- zum Dreischichtensystem übergingen, „so betrüge der Zuwachs an Totalkosten für fertige Schienen, Stäbe oder Platten durchschnittlich nicht mehr als 3 %“[2]). Allerdings handelt es sich im letzteren Falle um eine andere Produktionsart, und es können diese Ergebnisse nicht ohne weiteres auch für unser Walzwerk angenommen werden.

Fassen wir endlich das oben Gesagte zusammen, so kommen wir zu folgendem Ergebnis: Bezüglich der Kosten besteht fast kein Unterschied, und es ist gleichgültig, ob der Betrieb im Zwei- oder Dreischichtensystem arbeitet.

C. Die Folgerungen aus der Untersuchung.

Welches sind nun die Folgerungen, welche wir aus der Untersuchung für unseren Betrieb ziehen können? Wir haben festgestellt, daß bei dem Zweischichtensystem gegenüber dem Dreischichtensystem eine erhebliche Mehrproduktion ein-

---

[1]) Géza Koiss: Zur Frage der Regelung der Arbeitszeit in Eisenhütten, Walzwerken und Glashütten, Jena 1910, S. 4.

[1]) Der Achtstundentag. (I. Band, Heft 1 der Schriften der Internationalen Vereinigung für gesetzlichen Arbeiterschutz.) Jena 1922. Einleitung: Grundfragen der Arbeitspolitik, S. 6.

getreten ist. Auf der anderen Seite aber sind die Kosten die gleichen geblieben. Zugegeben werden muß, daß im vorliegenden Falle es für den Unternehmer rentabler ist, im Zweischichtensystem zu arbeiten; denn in diesem werden in einem Halbjahr 4 227 615 kg mehr Material erbracht als bei dem Dreischichtensystem. Für ein Jahr ergibt das eine Mehrproduktion von etwa 8 500 Tonnen. Dementsprechend höher ist auch der Gewinn. Sicherlich ist es dem Unternehmer dann leichter, die ihn bedrückenden Anteillasten an Reparationen und sonstigen die deutsche Industrie belastenden Abgaben zu leisten. Von diesem Standpunkte aus gesehen, ließe es sich vertreten, für das Zweischichtensystem in diesem Betrieb einzustehen; denn nur unter Anwendung der höchsten Intensität der Produktion ist es möglich, die internationalen Lasten loszuwerden und dabei den Betrieb nicht untergehen zu lassen. Es ist dies sowohl vom betriebswirtschaftlichen wie auch vom volkswirtschaftlichen Standpunkte eine Notwendigkeit. Nur darf das Zweischichtensystem nicht zu einem Dauerzustande werden. Der Betrieb muß sein ganzes Gebaren darauf einstellen, nach einigen Jahren wieder zum Dreischichtensystem zurückzukehren. Deshalb ist es notwendig, daß der Mehrgewinn, der durch das Zweischichtensystem entstanden ist, wenigstens teilweise dazu verwandt wird, den Betrieb so umzustellen, daß ohne eine merkliche Schädigung das Dreischichtensystem wieder eingeführt werden kann. Nehmen wir einmal an, es werde die erhöhte Produktion in gleicher Höhe weiter bestehen und weiter, der Reingewinn betrage pro Tonne ℳ 4.—. Bei einer Mehrproduktion von 8500 Tonnen pro Jahr ergäbe das einen Mehrgewinn von ℳ 34 000.—. Benutzt nun der Unternehmer einen Teil dieses Mehrgewinns, sagen wir einmal $^2/_5$, zur technischen und organisatorischen Verbesserung des Betriebes, so würde er in jedem Jahre für diesen Zweck ℳ 13 600.— aufwenden können. Führt er das 5 Jahre durch, so würde er ℳ 68 000.— zur Verbesserung seines Betriebes benutzen. Wird nun nach dieser Zeit das Dreischichtensystem wieder eingeführt, so ist es durch die Verbesserungen möglich, daß die Produktion sich vielleicht in gleicher Höhe wie beim Zweischichtensystem hält oder doch nur wenig unter diese fällt. Damit hätte der Unternehmer einen großen Fortschritt zu verzeichnen, und dem Arbeiter wäre seine Forderung erfüllt. Letztlich wäre es sogar möglich, daß durch diese Durchorganisation des Betriebes sich die Kosten der Produktion verringerten, wodurch der Unternehmer wieder konkurrenzfähiger würde. Welche Auswirkungen das auf die gesamte Volkswirtschaft hat, haben wir hier nicht zu untersuchen.

Aber auch in einer anderen Richtung läßt sich die Zeit des Zweischichtensystems ausnutzen, und zwar dadurch, daß der Unternehmer zur intensivsten Betriebsform allmählich übergeht, wie es von Taylor und Ford vorgezeichnet ist. Gerade bei einfachen Arbeitsprozessen, die hauptsächlich zwangsläufig maschinell verlaufen, läßt sich dieses Ziel verhältnismäßig schnell erreichen. Neben der Verbesserung der Maschinen und Einrichtungen des Betriebes ist ein genaues Zeitstudium für die Arbeitsvorgänge möglich. Jeder unnötige Schritt und Handgriff des Arbeiters muß vermieden werden. In unserem Walzwerke bietet dieses Studium viel Gelegenheit, Arbeitsvorgänge zu vereinfachen und auf die Grundformen zu beschränken. Zum Beispiel müssen die Walzen so bereit liegen, daß sie leicht zur Walzenstraße gebracht werden können, wenn neue Walzen eingesetzt werden. Hilfsmaterial und Handwerkszeuge hierzu müssen so liegen, daß jedes Suchen und damit jede Zeitverschwendung vermieden wird. Dabei müssen auch die Arbeiter durch tüchtige Meister bei geringstem Kraftaufwand zur Herbeiführung des größtmöglichen Erfolges angeleitet werden.

Die psychotechnischen Eignungsprüfungen müssen hiermit Hand in Hand

gehen. Es muß der Arbeiter entsprechend seiner Befähigung und seiner körperlichen Beschaffenheit an den Platz gestellt werden, wo sein Wirken den höchstmöglichen Erfolg verbürgt.

Mit allen diesen hier nur angedeuteten Mitteln läßt es sich erreichen, daß der Produktionsausfall bei achtstündiger Arbeitszeit (Dreischichtensystem) auszugleichen ist. Ja es erscheint dann richtig, was Wallichs sagt, daß bei dieser intensivsten Betriebsform, mit Rücksicht auf die Gesundheit des Arbeiters, nicht länger als 8 Stunden gearbeitet werden darf[1]).

Mit dem intensiven Betriebsgebaren auf wissenschaftlicher Grundlage muß gleichzeitig eine scharfe Kontrolle der Kosten Hand in Hand gehen. Dies läßt sich durch die genaue Beobachtung der Meister durchführen, die ständig den Verbrauch von Materialien usw. kontrollieren müssen. Daneben ist eine scharfe buchmäßige Erfassung der Aufwendungen nötig, die die Aufwandzahlen von Monat zu Monat für jede Unkostenart erkennen läßt. In unserem Walzwerk ist das schon in mustergültiger Weise durchgeführt.

Alle diese Mittel zusammen müssen es ermöglichen, nach einiger Zeit wieder zum Dreischichtensystem überzugehen, ohne dem Unternehmer einen Produktionsausfall zu bringen. Dem Arbeiter wäre damit auch geholfen, indem er das für ihn sicherlich erstrebenswerte Ziel erreicht hätte. Nachdem wir so die Folgerungen aus der Untersuchung für unseren Betrieb gezogen haben, bleibt noch übrig, die Folgerungen für alle derartigen Untersuchungen herauszustellen.

Wir haben gesehen, wie schwierig es ist, für einen einzelnen Betrieb aus der Summe der Erscheinungen die für die Arbeitszeit wichtigen Momente herauszustellen. Nun erst können wir ermessen, was schon gesagt worden ist, daß es nämlich nicht möglich ist, ohne eine genaue Untersuchung des einzelnen Betriebes irgendeine Arbeitszeit als die optimale festzusetzen. Verständlich wird es auch, daß die Ergebnisse der verschiedenen Arbeitszeiten so grundverschieden in den einzelnen Betrieben sind und daß man die paradoxen Angaben über Erfolge dieser und jener Arbeitszeit in der Literatur findet. Auch wenn die Betriebe denselben Namen führen, ist es noch lange nicht gesagt, daß auch die gleiche Arbeitszeit die gleiche Wirkung auf die Rentabilität der Betriebe hat. Die gemachten Erfahrungen bei einem Betriebe gelten nur mit Sicherheit für die Menschengruppen und Arbeitsbedingungen, für welche sie abgeleitet sind. Für andere Arbeiter und Bedingungen geben die Werte nur Anhaltspunkte; denn jeder Betrieb ist in dieser Richtung als selbständiger Organismus zu behandeln, da seine Organisation, seine Maschinen und die Qualität seiner Arbeiter die größte Rolle spielen. Sonst dürfte es nicht vorkommen, daß Lipmann von einer großen Zahl von Walzwerken berichtet, die bezüglich der Produktion beim Dreischichtensystem größere Erfolge hatten als bei dem früheren Zweischichtensystem [2]).

Voraussetzung dafür, um eine Arbeitszeit als Bestdauer zu bezeichnen für einen Betrieb, ist ein genaues Studium desselben bei der verschiedenen Arbeitszeit. Man muß den Betrieb sowie den ganzen Produktionsprozeß genau kennen. Erst dann ist man in der Lage, ein Urteil über diese Frage abzugeben. Aber auch der Betrieb muß, um ihn untersuchen zu können, völlig gleiche Verhältnisse aufweisen, damit nicht die eine oder andere Arbeitszeit durch veränderte Umstände innerhalb des Betriebes gegenüber der anderen benachteiligt wird. Wir haben in den vorliegenden Ausführungen gesehen, wie schwer es ist, diese Momente

[1]) Wallichs, A.: Taylorsystem und Achtstundentag, Stuttgart (ohne Jahr), S. 52.
[2]) Lipmann, Otto: Das Arbeitszeitproblem. Berlin 1924.

auszuschalten und wie schwer es ist, solche auszuschalten, die mit der Arbeitszeit in keinem ursächlichen Zusammenhange stehen. Sodann ist es gerade für den Betriebswirtschaftler notwendig, daß die Untersuchungen über die Arbeitszeit in einem Betriebe von ganz objektiven Gesichtspunkten behandelt werden, ohne daß man sich durch Einflüsse von außen bestimmen läßt, irgendwie schon vor Beginn der Untersuchung sich innerlich für die eine oder andere Arbeitszeit entscheidet, wodurch dann vielleicht ungewollt die Objektivität verloren geht. Nur das Verantwortungsgefühl gegenüber der Wirtschaft wie auch gegenüber der Arbeiterschaft muß richtunggebend sein. Jeder Betrieb muß für sich untersuchen, welche Arbeitszeit für ihn am günstigsten ist, und es darf nicht sein, daß, wie 1918, wieder ein Maximalarbeitstag generell eingeführt wird. Die deutschen Betriebe sind in Einrichtung und Produktion so grundverschieden voneinander, daß nicht der eine wie der andere die gleiche Arbeitszeit haben kann. Damit ist der Maximalarbeitstag schon als solcher vom betriebswirtschaftlichen Standpunkte aus gerichtet. Man kann nicht allen Arbeiterkategorien eine gleiche Arbeitsdauer geben, sondern die Art der Arbeit muß mit entscheiden. Es kann unmöglich, mag man von welcher Seite man immer will die Frage beleuchten, richtig sein, daß der Schrankenwärter die gleiche Arbeitsdauer hat wie der Feuerarbeiter eines Hochofenbetriebes. Gibt man beiden dieselbe Arbeitszeit, so wird der Feuerarbeiter immer eine kürzere verlangen, und damit entsteht ein dauernder Kampf, der niemals der Wirtschaft zuträglich sein kann. Hier müssen die effektive Arbeitszeit wie auch die Schwere der Arbeit berücksichtigt werden.

Wenn so der einzelne Betrieb untersucht, welche Arbeitszeit am günstigsten für ihn ist, so wird die Leitung auch erkennen, wo Verbesserungen und Änderungen in den Einrichtungen, an den Maschinen und in der Organisation getroffen werden können und müssen, um die Minderstundenzahl durch gleichbleibende Produktion bzw. geringere Kosten zu kompensieren. Zu berücksichtigen aber bleibt trotzdem, daß eine bis zum äußersten durchgeführte wissenschaftliche Betriebsführung nicht schlechthin j e d e Verminderung der Arbeitszeit ausgleichen kann. Jedenfalls sind ad hoc anzustellende industrielle Untersuchungen, bei denen alle Fehlerquellen ausgeschaltet werden können, für unser Problem wertvoller als die Verwendung bloßen literarischen Materials, wie das meistens heute noch geschieht.

Mitteilungen.

Die Kleinrechenmaschinen 1918—1925.

1. **Einleitung.** Im XII. Jahrgang dieser Zeitschrift (S. 65—92) hat Dr. W e i l e r den Kleinrechenmaschinen und ihrer Anwendbarkeit in kaufmännischen Betrieben einen längeren Aufsatz gewidmet. Da auf dem Gebiete der Kleinrechenmaschinen inzwischen manche technische Fortschritte zu verzeichnen sind, soll hier einmal kurz zusammenfassend über die Neuerungen berichtet werden, die seit dem Erscheinen des Weilerschen Aufsatzes bekannt geworden sind.

2. **Gegenwärtiger Stand der Verbreitung der Kleinrechenmaschinen.** Die E i n k o l o n n e n m a s c h i n e n m i t T a s t e n e i n s t e l l u n g, auf deren geringen Nutzen für die Praxis in dem erwähnten Aufsatz bereits hingewiesen worden war, sind inzwischen vollständig vom Markt verschwunden. Auch die Z a h l e n s c h e i b e n m a s c h i n e n haben keine große Verbreitung gefunden; neue Typen

dieser Art sind nicht konstruiert worden; ob die Baumsche Maschine, die heute in der Praxis ziemlich wenig bekannt ist, überhaupt noch gebaut wird, konnte nicht genau ermittelt werden.

Die Maschinen mit Zahnstangen- und mit Kettenantrieb werden weiterhin fabriziert, aber sie stehen nicht mehr im Vordergrund des Interesses. Sie haben von zwei Seiten her eine scharfe Konkurrenz bekommen; durch die Maschinen, die nach den gleichen Konstruktionsprinzipien arbeiten, aber außerdem noch mit Druckwerk ausgestattet sind, und durch die Apparate nach dem Rechenschieberprinzip mit Hakenzehnerübertragung. Gerade die Konkurrenz dieser letzteren Apparate macht sich sehr deutlich fühlbar, da diese zu einem Bruchteil des Preises der Zahnstangen- bzw. Kettenmaschinen verkauft werden.

Im ganzen genommen kann man sagen, daß sich die Kleinrechenmaschinen in den letzten Jahren gut eingebürgert haben, daß sie aber noch nicht den Stand der Verbreitung erreicht haben, der den Vorteilen, den diese Maschinen bieten, entspricht. Es ist sicher damit zu rechnen, daß sie sich in den nächsten Jahren noch weiterhin stark durchsetzen werden.

3. Maschinen mit Zahnstangen- und mit Kettenantrieb. Von den Maschinen mit Zahnstangen- und mit Kettenantrieb beherrschen noch immer die beiden von Weiler erwähnten Maschinen „Comptator" und „S. u. N." den Markt, zwei in der Zwischenzeit aufgekommene weitere Modelle mit Zahnstangenantrieb „Addi-Cosmos" (später „B. U. G." genannt) und „Summator" werden bereits heute nicht mehr fabriziert[1]). In Schweden wird seit 1920 unter dem Namen „Addo" eine in Deutschland kaum eingeführte Maschine gebaut, die ebenfalls mit Zahnstangenantrieb arbeitet[2]). Sie unterscheidet sich von der Comptatormaschine in ihrer Arbeitsweise vor allem dadurch, daß die Übertragung der eingestellten Zahl ins Resultatwerk nicht beim Herunterziehen, sondern erst beim Zurückschnellen der Zahnstangen erfolgt. Die Maschine ermöglicht es daher, falsch eingestellte Zahlen, gleichgültig ob es sich um zu große oder um zu kleine Zahlen handelt, vor der Übernahme ins Resultatwerk zu korrigieren. Dies ist unbedingt als ein, wenn auch nicht gerade schwerwiegender Vorteil anzusprechen.

Bei den Comptator- und S. u. N.-Maschinen — dies mag hier eingeschoben sein, da der Weilersche Aufsatz es nicht mit erwähnt, — ist die Korrektur falsch eingestellter Zahlen meist etwas komplizierter. War in einer Kolonne eine zu niedrige Zahl eingestellt worden, so kann man allerdings den Fehler dadurch berichtigen, daß man die Zahnstange bzw. die Kette ein entsprechendes Stück weiterzieht. Hatte man dagegen eine zu hohe Zahl eingestellt, so muß der Fehler irgendwie kompensiert werden.

In vielen Fällen wird man eine kleine Kopfrechnung zu Hilfe nehmen und den Fehler dadurch wieder gutmachen, daß man bei dem nächsten Posten eine entsprechend kleinere Zahl einsetzt. Hat man etwa

$$\begin{array}{r} 621 \\ +\ 134 \\ +\ 718 \\ \dots \\ \dots \\ \hline \end{array}$$

zu addieren und hatte man, statt die Zahl 134 zu ziehen, die Zahl 137 eingestellt, so korrigiert man den Fehler am besten dadurch, daß man nachher statt 718 nur 715 einsetzt.

Bei einer anderen Methode wird die schon erfolgte Einstellung durch die Komplementärzahl storniert. Man zieht, um die falsche Einstellung unwirksam zu machen, sämtliche Zahnstangen, noch ehe man sie hat zurückschnellen lassen, auf 9, auch die, die ursprünglich

[1]) Näheres über diese Maschine siehe: Martin, Ernst: Die Rechenmaschinen und ihre Entwicklungsgeschichte. 1. Bd. Pappenheim: Johannes Meyer 1925.

[2]) Hersteller: Aktiebolaget Addo, Malmö.

auf 0 standen. Dadurch addiert man, bei einer neunstelligen Maschine zum Beispiel, zu dem Resultat, das vor der falschen Einstellung in der Maschine war, die Zahl 999 999 999. Fügt man nun hierzu mit dem nächsten Arbeitsgang noch eine 1, so ist, da die Maschine ja nicht über die neunte Stelle hinausrechnet, das alte Resultat wieder hergestellt, und die ursprünglich falsch eingestellte Zahl kann nun von neuem richtig in die Maschine eingezogen werden, ohne daß es nötig wäre, die ganze Rechnung noch einmal von vorn zu beginnen.

4. Schreibende Kleinadditionsmaschinen. Die schon erwähnte „Addo" wird auch in einer schreibenden Ausführung geliefert. In Deutschland ist seit etwa drei Jahren als erste schreibende Kleinrechenmaschine die von der Firma Ruthardt & Co., G. m. b. H., Stuttgart, gebaute „Scribola" stark verbreitet. Die Scribola ist eine mit einem Papierstreifendruckwerk ausgestattete Kettenantriebs-Kleinadditionsmaschine.



Abb. 1.
Kleinrechenmaschine „Scribola".

In ihrem Rechenwerk entspricht die Scribola der in dem Weilerschen Aufsatz beschriebenen S. u. N. Die Anordnung des Einstell- und Resultatwerks ist ähnlich; auch bei der Scribola befindet sich das Einstellwerk unten, das Resultatwerk oben (siehe Abb. 1). Ein Multiplikationshebel ist ebenfalls vorhanden, allerdings an etwas anderer Stelle angeordnet. Außerdem besitzt die Maschine für die Zwecke der Subtraktion am Rande die beiden Zahlenskalen der Comptatormaschine. — Übrigens dürfte von beiden Verwendungszwecken in der Praxis recht wenig Gebrauch gemacht werden. — Das Einstellwerk der Scribola unterscheidet sich von dem der beiden nichtschreibenden Maschinen weiterhin noch dadurch, daß der untere Anschlag sich etwas tiefer befindet. Dadurch wird eine besondere Einstellreihe geschaffen, die sich noch unterhalb der Nullreihe der Ruhestellung befindet. Der Grund hierfür liegt in der Konstruktion des Druckwerks, worauf wir gleich noch einmal zurückkommen werden.

Das Druckwerk der Maschine ist am oberen Ende angebracht. Es besteht aus einer Reihe von innerhalb des Maschinenkörpers gelegenen Typenrädern, die von den Ketten des Einstellwerks aus gedreht werden, einem zweifarbigen Farbband in Queranordnung und einem Papierstreifenträger. Dieser enthält den Kontrollstreifen, auf dem, ähnlich wie bei den großen schreibenden Additionsmaschinen, die einzelnen eingestellten Beträge zum Abdruck gelangen.

Die Arbeitsweise der Maschine ist folgende. Wie bei der Comptator- und der S. u. N.-Maschine wird der zu addierende Betrag im Einstellwerk mit Hilfe eines Stiftes durch

Herunterziehen der Zahlenketten eingestellt. Die eingestellten Zahlen erscheinen nebeneinander in der untersten Reihe über dem Anschlag, so daß die Richtigkeit des Postens nachgeprüft werden kann. Gleichzeitig ist bereits die Summe im Resultatwerk ablesbar.

Durch das Herunterziehen der Ketten sind nun außerdem die Typenräder des Druckwerks im oberen Teil der Maschine betätigt worden, so daß nunmehr die gleichen Zahlen vor dem Farbband stehen, die in der Einstellreihe abgelesen werden können. Beim Druck auf den Schreibhebel, der sich auf der rechten Seite der Maschine befindet, wird der Papierstreifenträger, der im Ruhezustand etwas von der Maschine abgeklappt ist, nach vorn geschwenkt, so daß sich die Papierrolle gegen das Farbband preßt. Dadurch gelangen die eingestellten Zahlen der Typenräder zum Abdruck auf den Kontrollstreifen. Beim Loslassen des Schreibhebels klappt der Papierstreifenträger wieder zurück, der Kontrollstreifen transportiert automatisch um eine Zeile weiter, und die Zahlenketten springen in die Nullstellung zurück.

Das Druckwerk der Maschine — dies mag noch nachgeholt werden — ist so eingerichtet, daß zwischen der drittletzten Stelle und der zweitletzten ein Punkt mitgedruckt wird, die beiden letzten Kolonnen sind also für Pfennigbeträge oder ähnliches gedacht. Die letzten drei Stellen drucken, wenn keine besonderen Zahlen gezogen sind, automatisch Nullen. In allen andern Kolonnen müssen auch die Nullen, wenn sie zum Abdruck gelangen sollen, besonders eingestellt werden. Aus diesem Grunde hat die Maschine die weiter oben erwähnte Eigentümlichkeit, daß als Einstellreihe eine besondere Reihe unter der Nullreihe vorgesehen ist.

Ein besonderer Hebel an der linken Seite der Maschine ermöglicht es, auch Zahlen zu schreiben, die nicht mit addiert werden sollen. Legt man den Hebel um, so wird die Verbindung der Ketten mit dem Resultatwerk gelöst; im übrigen sind, um die Zahlen zum Abdruck zu bringen, die gleichen Handgriffe wie zuvor notwendig. Die bei umgelegtem Hebel gedruckten Zahlen erscheinen automatisch in roter Farbe, so daß auf dem Kontrollstreifen keine Verwechslung zwischen addierten und nicht addierten Posten möglich ist. Man kann auf diese Weise also z. B. bei der Aufaddition von Kontensalden außer den Salden selbst auch die Kontennummern mit zum Abdruck bringen u. ä. m.

Im Gegensatz zu den Großrechenmaschinen ist die Maschine nicht in der Lage, auch das Ergebnis selbsttätig zu schreiben; die Summe muß aus der Angabe des Resultatwerks abgelesen werden. Will man das Resultat ebenfalls auf dem Kontrollstreifen haben, so muß man es — in der eben beschriebenen Weise — nichtaddierend zum Abdruck bringen, d. h. man zieht die Zahl, die man im Resultatwerk abliest, bei umgelegtem Hebel ins Einstellwerk ein und bringt sie durch Druck auf die Schreibtaste zum Abdruck. Das Resultat erscheint dann in roter Farbe. In der gleichen Weise kann man natürlich auch Zwischenresultate auf dem Kontrollstreifen notieren. Man muß sich aber bei nachträglichen Revisionen stets gegenwärtig halten, daß diese Zahlen kein selbsttätiger Abdruck des Resultats sind, und daß daher diesen Kontrollstreifen ein Belegwert für die Richtigkeit einer Addition in noch geringerem Maße zukommt, als dies schon bei den Kontrollstreifen der übrigen schreibenden Rechenmaschinentypen der Fall ist.

Der Vorteil dieser Maschinen vor den Comptator- und S.-u.-N.-Maschinen liegt in der mit dem Kontrollstreifen verbundenen Arbeitsersparnis. Während man bei den nichtschreibenden Maschinen als gewissenhafter Rechner, ebenso wie man dies beim Kopfrechnen zu tun pflegt, jede Addition zweimal machen wird, ist es bei den schreibenden Maschinen, nachdem man sich noch einmal überzeugt hat, daß das Resultat richtig abgeschrieben worden ist, nur notwendig, den Kontrollstreifen mit den Unterlagen zu kollationieren. Dies ist meist wesentlich rascher geschehen als eine nochmalige Rechnung und hat überdies den Vorteil, daß, wenn ein Fehler vorgekommen ist, man sofort weiß, bei welchem Posten er liegt, und wieviel er ausmacht, so daß zur Berichtigung also nur eine Korrekturrechnung nötig ist, während bei den anderen Maschinen noch ein drittes Mal gerechnet werden muß.

Der Preis der Maschine ist allerdings auch etwa doppelt so hoch wie der der nichtschreibenden; er beträgt ℳ 250.— für eine zehnstellige und ℳ 325.— für eine dreizehnstellige Maschine.

Das Gewicht der zehnstelligen Maschine ist 2,3 kg. Die Maschine hat sich in

der Praxis zufriedenstellend bewährt. Reparaturen werden zuweilen nötig, sind aber nicht allzu häufig. Einige Großbetriebe und eine Reihe von Behörden verwenden die Maschine in großer Anzahl in verschiedenen Bureaus.

5. Zwischentypen zwischen den normalen und den Kleinaddiermaschinen. Während zur Zeit des Erscheinens des Weilerschen Aufsatzes die Kleinrechenmaschinen und die normalen großen Rechenmaschinen zwei scharf getrennte Gruppen bildeten, sind in der Zwischenzeit einige Maschinen auf den Markt gekommen, bei denen die Einordnung in die eine oder andere Kategorie Schwierigkeiten bereitet. Die beiden Gruppen stehen heute nicht mehr streng gesondert nebeneinander, sondern es besteht ein allmählicher Übergang vom Typus der kleinen zu dem der großen normalen Additionsmaschine. Wenn man heute einen Schnitt zwischen Groß- und Kleinrechenmaschinen machen will, so muß an irgendeiner Stelle willkürlich die Grenze gezogen werden.

Der von Weiler zur Abgrenzung der Kleinrechenmaschinen aufgestellte Grundsatz „billig, klein, leicht" ist nicht klar genug, um bei der heutigen Typenmannigfaltigkeit noch eine reinliche Scheidung zu ermöglichen. Auch der Gesichtspunkt, daß eine Kleinrechenmaschine so handlich und transportierbar sein soll, daß sie z. B. bequem in der Rocktasche überallhin mitgeführt werden kann, ist, wenn man den Begriff der Kleinrechenmaschine einigermaßen so weit fassen will, wie es dem heutigen Sprachgebrauch der Praxis entspricht, nicht angängig. Bei dem zufälligen augenblicklichen Stande der Technik dürfte sich als Grenzkriterium vielleicht am besten der Gesichtspunkt eignen, daß man zu den Kleinrechenmaschinen alle Maschinen rechnet, deren Einstellwerk mit einem besonderen Werkzeug (Rechenstift) betätigt werden muß, während man alle Maschinen, deren Einstellung unmittelbar mit den Fingern vorgenommen werden kann (Maschinen mit normaler Tasten- oder Hebeleinstellung), zu den Großrechenmaschinen zählt.

Wenn man diesen Einteilungsgesichtspunkt gelten läßt, so muß an dieser Stelle als Kleinrechenmaschine noch über eine Maschine berichtet werden, die das Thalewerk m. b. H., Rastatt (Baden), unter dem Namen „Tasma" in den Handel bringt. Die Maschine ist eine schreibende Volltastur-Additionsmaschine, zehnstellig im Einstellwerk, nach dem Muster der großen normalen schreibenden Additionsmaschinen. Die Konstrukteure haben jedoch versucht, ein wesentlich kleineres Format und vor allem ein geringes Gewicht — die Maschine wiegt $4\frac{1}{2}$ kg und hat eine Grundfläche von 28×14 cm — dadurch zu erreichen, daß sie die einzelnen Tasten nicht als große Tastenknöpfe ausbildeten, die unmittelbar mit dem Finger niedergedrückt werden können, wie dies sonst allgemein üblich ist, sondern als kleine eng nebeneinander liegende Würfelchen von 5 mm im Quadrat, die mit einem Stift angeschlagen werden müssen.

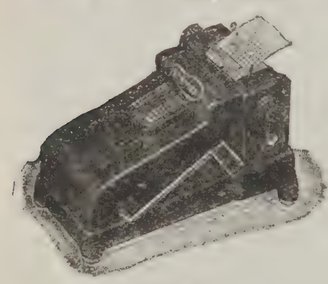


Abb. 2.
Kleinrechenmaschine „Tasma".

Als Vorteile der „Tasma" gegenüber den im gleichen Abschnitt beschriebenen Maschinen werden vom Fabrikanten hervorgehoben: automatischer Druck der Summen und Zwischensummen, direkte Korrekturmöglichkeit bei falscher Einstellung — als Vorteil nur gegenüber der Scribola anzusehen, die nach der in Abschnitt 3 beschriebenen Methode berichtigen muß, während die Addo die Möglichkeit der unmittelbaren Korrektur ebenfalls hat — und das Vorhandensein einer Repetitionstaste, die bei Multiplikation oder wiederholter Addition gleicher Beträge das mehrfache Greifen der einzustellenden Zahl erspart. Ferner brauchen bei einer Zahl

wie etwa 1005,75 auf der Tasma die Nullen nicht besonders eingestellt zu werden, um auf dem Kontrollstreifen zum Abdruck zu gelangen, während dies bei der Scribola notwendig ist.

Dem steht gegenüber der vergleichsweise recht hohe Preis von ℳ 600.— für die Maschine.

Erwähnt werden mag an dieser Stelle, daß die kleinste schreibende Volltastatur-Additionsmaschine, die den Vorteil der unmittelbaren Handbedienbarkeit des Tastbrettes hat (also nach unserer Einteilung zu den Großrechenmaschinen gezählt werden sollte), bei allerdings nur siebenstelligem Einstellwerk ℳ 425.— kostet, 28×18 cm Bodenfläche beansprucht und 7¼ kg wiegt. Diese Maschine trägt den Namen „Portable", ist amerikanisches Fabrikat, seit 1923 im Handel und seit Oktober 1925 in Deutschland eingeführt, wo sie unter dem Namen „Corona" von der Corona-Schreibmaschinen-Gesellschaft m. b. H., Berlin, einer Tochtergesellschaft der Firma Stolzenberg, Büroeinrichtungs-Aktiengesellschaft, vertrieben wird.

Unter den schreibenden Zehntasten-Additionsmaschinen gibt es bisher noch kein Modell, das ähnlich geringe Abmessungen und Gewichte aufzuweisen hätte. Der Preislage nach jedoch besteht zwischen den billigsten Ausführungsformen von Maschinen dieser Kategorie und den teuersten Kleinadditionsmaschinen kein großer Unterscheid. Die von der Sundstrand Adding Machine Company, Rockford (Ill.) gebaute „Sundstrand Junior" wird in Deutschland in sechsstelliger Ausführung für ℳ 500.—, in achtstelliger für ℳ 550.— verkauft.

6. Rechenapparate nach dem Schieberprinzip mit Hakenzehnerübertragung. Rasche Verbreitung haben ihres geringen Preises und ihres kleinen Formates wegen die Rechenapparate gefunden, die nach dem Rechenschieberprinzip arbeiten. Bei diesen Apparaten handelt es sich überdies wirklich um Kleinapparate im engsten Sinne des Wortes; sie können bequem in der Rocktasche mitgenommen werden.

Die Apparate sind in ihrer jetzigen Form eine Erfindung des Ingenieurs Carl Kübler[1]); sie werden von mehreren Firmen in etwas voneinander abweichenden Ausführungen in den Handel gebracht. Die bekanntesten Fabrikate sind: „Addiator" (in kleinerer Ausführung unter den Namen „Putty" und „Perplex" vertrieben)[2]), und „Correntator"[3]). Außerdem sind dem Verfasser die Marken „ABA" (AD-SUB) und „Tarema" begegnet; aus Frankreich wird von einem Apparat mit dem Namen „RéBo"[4]) berichtet.

Die Konstruktion der Apparate beruht auf folgender Grundidee. Für die Einer- Zehner-, Hunderterstelle usw. ist je ein Schieber vorgesehen. Diese Schieber tragen die Zahlen von 0 bis 9, von denen je nach der Stellung des Schiebers jeweils je eine in einem Schauloch sichtbar wird. Um den ganzen Apparat in einem kleinen Format halten zu können, sind diese Schieber so ausgestaltet und angebracht, daß sie nicht direkt von Hand betätigt werden, sondern mittels eines Stiftes, ähnlich wie dies bei den andern Kleinapparaten der Fall ist. Die Schieber liegen nämlich unter einer Deckplatte und sind an der linken Seite mit Zähnen versehen. An der Stelle, an der sich diese Zähne befinden, trägt die Deckplatte einen Schlitz, so daß man mit dem Stift hindurchgreifen, in die Zahnlücken fassen und nun durch Bewegung des Stiftes in der Längsrichtung des Schlitzes den Schieber verstellen kann.

Es dürfte ohne weiteres klar sein, daß man mit einem solchen Apparat jede beliebige Zahl einstellen kann, deren Stellenzahl nicht größer ist, als die Anzahl der Schieber des Apparates. Wie aber kann man mit einem solchen Apparat ohne besondere Gedankenarbeit Additionen vornehmen?

---

1) Nach Angabe der Addiator-Gesellschaft.
2) Addiator-Gesellschaft m. b. H., Rechenmaschinenwerke, Berlin-Steglitz, Albrechtstr. 131.
3) Continentale Büro-Reform Jean Bergmann G. m. b. H., Berlin W 15, Kaiserallee 215.
4) B. Reybaud, Ingénieur, 37, rue Sénac, Marseille.

Solange es sich darum handelt, in einer Stelle zwei Zahlen zu addieren, deren Summe nicht größer als 9 ist, also z. B. $5 + 3$, besteht keinerlei Schwierigkeit. Hat man die Zahl 5 im Schauloch eingestellt und greift mit dem Stift in die Lücke über dem dritten Zahn — vom unteren Ende des Schlitzes aus gerechnet — und zieht den Schieber dann soweit hinunter, bis der Stift am unteren Ende des Schlitzes anschlägt, so muß im Schauloch die Zahl 8 erscheinen. Für die Konstruktion des Apparates ergibt sich daraus die Folgerung, daß auf der Deckplatte neben jedem Schlitz im Abstand der einzelnen Zahnlücken die Zahlen von 0 bis 9 eingraviert sein müssen, so daß die ganze Arbeit des Rechners darin besteht, für jede einzustellende Ziffer den Stift in die entsprechend bezeichnete Zahnlücke hineinzustecken und ihn bis an den unteren Anschlag des Schlitzes herunterzuziehen.

Wie schon erwähnt, gilt dieses Verfahren nur für den Fall, daß die Summe der beiden zu addierenden Ziffern nicht größer als 9 ist. Handelt es sich dagegen z. B. um die Addition der Ziffern 4 und 8, so kann man diese Methode nicht mehr anwenden.

Wir müssen nämlich im Auge behalten, daß der Apparat aus nichts anderem besteht als einer Reihe von nebeneinanderliegenden Schiebern. Die Schieber stehen in keiner mechanischen Verbindung miteinander. Die Bewegung jedes einzelnen Schiebers ist begrenzt auf die zehn verschiedenen Stellungen 0 bis 9. (In den höheren Stellen kommt, wie gleich noch gezeigt werden wird, außerdem noch eine elfte Stellung, die sogenannte Signalstellung, mit hinzu.) Das Ergebnis der in dem vorliegenden Beispiel vorzunehmenden Addition, die Zahl 12, läßt sich also nicht anders einstellen, als daß, unabhängig voneinander, der Zehnerschieber auf 1 und der Einerschieber auf 2 gestellt wird, und diese Einstellung auf 2 wiederum kann, wenn vorher die Zahl 4 im Schauloch stand, auf keine andere Weise bewerkstelligt werden, als die, daß man den Schieber um zwei Einheiten nach oben zieht.

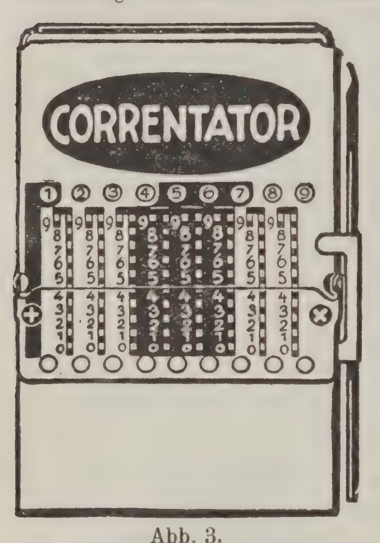


Abb. 3.
Rechenapparat mit Hakenzehnerübertragung.

Es kam also darauf an, eine Methode zu finden, die es ermöglicht, diese beiden Operationen rasch und ohne jede besondere Gedankenarbeit vornehmen zu lassen. Vergegenwärtigen wir uns noch einmal den mathematischen Sinn der vorzunehmenden Operation. An Stelle der Addition

$$\begin{array}{r} 4 \\ + \ 8 \\ \hline \end{array}$$

ist auszuführen

$$\begin{array}{r} 4 \\ + \ 10 - 2 \\ \hline \end{array}$$

Nun ist aber

$$10 - 2 = 8,$$

und an diese Tatsache knüpft der Gedanke an, der die eigentliche Besonderheit dieser Apparate begründet, der Gedanke der Hakenzehnerübertragung.

Wenn der Schlitz, in dem der Rechenstift hin und her bewegt wird, so lang ist, daß über der Zahl 8 noch zwei, also über der 9 noch eine Zahnlücke freibleibt, wenn er dann seitlich so ausbiegt, bis er auf die ebenfalls ausgezahnte rechte Seite des nächst höheren Schiebers trifft und schließlich nach unten umkehrt, um nochmals eine Zahnlücke freizugeben, so vollführt der Stift, der in die Zahnlücke bei 8 hineingreift und nun der Richtung des Schlitzes nach oben statt nach unten folgt, eine Bewegung, die zur Folge haben wird, daß sich der Schieber der Einerstellung um zwei Stellen nach oben, der Schieber der Zehnerstellung um eine Stelle nach unten weiter bewegt. Und das war es ja gerade, was gefordert war: aus der Einstellung 04 sollten durch Hochziehen des Einerschiebers um zwei Einheiten und Herunterziehen des Zehnerschiebers um eine Einheit die Ziffern 1 2 in die Schaulöcher gebracht werden.

Aus diesen Voraussetzungen erklärt sich die Handhabung des Apparates. Für die Addition kommen zwei verschiedene Wege in Frage, je nachdem, ob in der betreffenden Stelle das Resultat eine Zehnerübertragung notwendig macht oder nicht. Beiden Fällen ist ein Arbeitsvorgang gemeinsam: man greift mit dem Stift in die Zahnlücke, die die Ziffer trägt, die man hinzu addieren will. In dem einen Falle jedoch fährt man mit der Spitze des Stiftes

nach unten, bis der Stift am unteren Ende des Schlitzes anschlägt, im andern Falle dagegen nach oben bis an den Anschlag in dem hakenförmig ausgebogenen Ende.

Um nun jede besondere Rechen- und Gedankenarbeit zu ersparen, mußte noch ein Mittel gefunden werden, das dem Rechner ohne weiteres anzeigt, ob er nach der einen oder anderen Methode verfahren müsse. Dies war nicht schwer: durch eine einfache Kennzeichnung der Zähne, beispielshalber durch eine andere Farbe können die Zahnlücken, von denen aus man nach oben, und die, von denen aus man nach unten ziehen muß, ohne weiteres unterschieden werden.

Noch zwei Einrichtungen müssen kurz besprochen werden: die Hilfsmittel für die durchgehende Zehnerübertragung und der Nullsteller. Um diesen vorweg zu besprechen: bei fast allen Systemen befindet sich ein besonderer Bügel am oberen Ende, mittels dessen man mit einem Handgriff nach vollendeter Rechnung sämtliche Schieber wieder auf Null zurückstellen kann.

Bei der durchgehenden Zehnerübertragung handelt es sich um folgendes. Nehmen wir z. B. die Aufgabe

$$\begin{array}{r} 94 \\ +\ 8 \\ \hline \end{array}\ .$$

Bei dieser Aufgabe ist es notwendig, den Einerschieber um zwei Einheiten zurückzustellen, den Zehnerschieber von 9 auf 0 zurückzubringen und den Hunderterschieber um eine Einheit weiterzustellen. Hierfür ist bei den bisher beschriebenen Einrichtungen kein mechanischer Weg vorgesehen. Man hilft sich folgendermaßen. Die Schieber von der Zehnerstelle an aufwärts haben, außer den zehn Stellungen von 0 bis 9, noch eine elfte Signalstellung, bei der irgendein besonderes Zeichen, z. B. eine rote Scheibe im Schauloch erscheint. Wenn man bei der Aufgabe 94 + 8 in der üblichen Weise verfährt, so wird der Zehnerschieber durch das Herunterziehen des Stiftes in dem hakenförmigen Ende des Schlitzes noch um eine Stelle über die Neunerstelle hinausgeschoben, und es erscheint die rote Scheibe. Der Rechner muß daraufhin mit dem Stift in den Zehnerschlitz greifen und diesen vom unteren Ende bis zum Anschlag in dem hakenförmigen Fortsatz durchfahren. Hierdurch wird der Zehnerschieber auf 0 zurück- und der Hunderter auf 1 vorgestellt.

Für die Substraktion ist bei den meisten Fabrikaten eine besondere Einrichtung getroffen, die es ermöglicht, daß auf diesen Apparaten ebenso leicht subtrahiert wie addiert werden kann.

Bei der einen Type (Addiator) ist die Rückseite des Apparates als Subtraktionsseite ausgebildet. Die Schlitze sind entgegengesetzt angeordnet, so daß die Handhabung bei der Subtraktion genau die gleiche ist, wie auf der anderen Seite des Apparates bei der Addition. Schaulöcher sind auf beiden Seiten angebracht und zeigen jeweils die gleiche Zahl an, so daß man das Ergebnis sowohl auf der Additions- wie auf der Subtraktionsseite ablesen kann.

Bei einem anderen Fabrikat (Correntator) ist auf der Deckplatte eine Klappe angebracht. Legt man die Klappe um, so haben die Schlitze nicht mehr die gleiche Form wie zuvor, sondern sind am unteren Ende hakenförmig ausgebogen; die Zahlenbezeichnungen stehen dann gerade umgekehrt, die Nullen oben, die Neuner unten. Bei dieser Stellung wird, mit der gerade entgegengesetzten Handhabung wie bei der Addition, subtrahiert.

Schließlich mag noch erwähnt werden, daß bei einem dritten Fabrikat (ABA) Additions- und Subtraktionsschlitze übereinander auf der gleichen Seite angeordnet sind, während die Schaulöcher in der Mitte stehen.

Die Vorteile der Apparate mit Hakenzehnerübertragung vor den nichtschreibenden Additionsmaschinen mit Zahnstangen- oder Kettenantrieb, mit denen sie hauptsächlich in Konkurrenz stehen, sind

1. der niedrige Preis[1]),
2 das flache Format, das es gestattet, diese Apparate noch leichter wirklich in der Rocktasche mitzunehmen als die zwar schmaleren, aber voluminöseren Ketten- bzw. Zahnstangenmaschinen,
3. die Tatsache, daß sich diese Apparate gleich gut für Subtraktion wie für Addition verwenden lassen.

---

[1]) Der in seinen Abmessungen etwas größere Addiator kostet mit Ledertasche ℳ 29.50, der kleinere Correntator, ohne eine solche, ℳ 10.—.

Als Nachteil steht dem gegenüber, daß man nicht, wie bei den andern Maschinen, die Richtigkeit der Einstellung noch einmal nachprüfen kann; sobald man den Stift in Bewegung gesetzt hat, läßt sich nicht mehr feststellen, bei welchen Zahl man eingesetzt hatte.

Was die Arbeitsgeschwindigkeit anbetrifft, so sind bisher keine exakten Versuche darüber bekannt geworden, ob sich mit dem einen oder dem anderen System rascher arbeiten läßt. Die Unterschiede dürften voraussichtlich nicht groß sein. Auf der einen Seite ist bei den Zahnstangen und Kettenmaschinen jeweils ein Handgriff mehr zu machen: das Niederdrücken der Taste, durch das die Stangen wieder in Nullstellung zurückspringen, auf der anderen Seite kann man vielleicht bei diesen Maschinen ein klein wenig rascher durchziehen, außerdem liegen die Zahnstangen enger nebeneinander, und auch das Resultatwerk läßt sich, wenn große Zahlen abzulesen sind, mit einem Blick besser übersehen.

Auch über die Dauerhaftigkeit liegen heute noch nicht genügend sichere Erfahrungen vor. Zugunsten der kleinen Apparate spricht, daß sie keinerlei komplizierte Mechanismen und keine Federn enthalten, bei denen leicht Reparaturen auftreten können; doch hängt vielleicht die Lebensdauer in stärkerem Maße von den verwendeten Materialien und der sorgfältigen Herstellung ab, und dies ist ja nicht eine Frage des Systems, sondern des Fabrikats.

Die einzelnen Apparattypen unterscheiden sich voneinander vor allem in der Anordnung der Subtraktionseinrichtung sowie in der Größe. Die verschiedenartige Anordnung der Subtraktionseinrichtungen wird natürlich von den einzelnen Firmen zu Propagandazwecken benutzt; jede der Firmen gibt ihre Anordnung als die zweckmäßigste aus. Die Ursache für die Verschiedenheit dürfte aber mehr in patentrechtlichen als in Zweckmäßigkeitsgründen zu suchen sein. Was die Unterschiede in den Abmessungen anbetrifft, so spricht zwar für die kleineren Apparate der meist geringere Preis und ihre leichtere Transportierbarkeit; auf der anderen Seite ist aber zu beachten, daß bei zu kleiner Ausführung die kleinen Zahlen die Augen stärker anstrengen, als dies bei den größeren Apparaten der Fall ist, und daß schließlich sogar die Apparate unhandlicher werden, weil sich allzu kleine Zahnlücken nicht so leicht greifen lassen wie größere.

Über die bei der Benutzung dieser Apparate anzuwendenden Rechenverfahren ist nicht viel Besonderes zu berichten; im wesentlichen kann hierzu auf den Weilerschen Aufsatz verwiesen werden. Bemerkt werden muß nur, daß das von Weiler[1]) beschriebene dekadische Ergänzungsverfahren bei der Subtraktion nicht oder nur durch Zuhilfenahme einer Kopfrechnung anwendbar ist, da, wie schon erwähnt, bei den Rechenapparaten, sobald der Schieber bewegt wird, nicht mehr festgestellt werden kann, welche Zahl eingestellt wurde. Aus diesem Grunde wird für diese Apparate das auf dieser Methode beruhende Saldierverfahren von Sabielny[2]) unpraktisch. Da aber die meisten Apparate dieser Art[3]) auch Einrichtungen für direkte Subtraktion besitzen, besteht in den meisten Fällen auch kein Bedürfnis dafür, diese Methode anzuwenden.

Da die Apparate, die für Subtraktion eingerichtet sind, diese sehr leicht bewerkstelligen lassen, so haben sie sich in wesentlich stärkerem Maße, als dies bei den Zahnstangen- und Kettenmaschinen der Fall ist, auch für Staffelrechnungen und Saldierungen eingebürgert. Es fällt auf, daß es, obwohl dies keine konstruktiven

---

1) Weiler, a. a. O. S. 82.
2) Weiler, a. a. O. S. 91.
3) Anscheinend hat der RéBo-Apparat keine Einrichtung für direkte Subtraktion.

Schwierigkeiten bieten dürfte, bisher anscheinend noch keine Apparate gibt, die ein unmittelbares Saldieren über Null hinaus gestatten. Bei den Apparaten, die dem Verfasser bisher bekannt wurden, erscheint, wenn von einem Sollsaldo von beispielsweise ℳ 200.00 ein Habenposten von ℳ 300.00 abgezogen werden soll, im Resultatwerk bei einem neunstelligen Apparat die Zahl 9 999 900.00 und nicht auch gleichzeitig die Komplementärzahl dazu, der Habensaldo von ℳ 100.00, der gesucht wird.

Erwähnt werden mag kurz noch, daß es außer den normalen Apparaten auch Ausführungen für nichtdekadische Währungen und für englische Gewichte gibt.

Dr. Halberstaedter.

Fortsetzung folgt.

Literatur.

Müller, Dr. Wilhelm, Privatdozent in Hannover. Dynamik, I. Dynamik des Einzelkörpers, mit 70 Figuren. Sammlung Göschen. Berlin. 1925. Walter de Gruyter & Co., vormals G. J. Göschen'sche Verlagsbuchhandlung — J. Guttentag, Verlagsbuchhandlung — Georg Reimer — Karl J. Trübner — Veit & Co. 160 Seiten. Preis geb. ℳ 1.25.

Beuck, Dr. W., Diplomsteuersachverständiger, Berlin. Fragen der Betriebsbewertung: Grundsätzliches über Abschreibungen, Reserven und Minderbewertungen. Vortrag, gehalten vor dem Institut für Steuerkunde. Heft 8 der „Veröffentlichungen des Instituts für Steuerkunde an der Handelshochschule Leipzig", herausgegeben von Dr. Hermann Großmann, Professor der Betriebswirtschaftslehre und Direktor des Instituts für Steuerkunde an der Handelshochschule Leipzig. Berlin W 10. 1925. Industrieverlag Spaeth & Linde. 38 Seiten. Preis kart. ℳ 1.80.

Rosendorff, Dr. Richard, und **Hofmannsthal**, Dr. Emil. Das österreichische Goldbilanzengesetz vom 4. Juni 1925 mit dem 1. Durchführungserlaß und der 1. Durchführungs-Verordnung. Kommentar. Wien, I. 1925. Industrieverlag Spaeth & Linde. 248 Seiten. Preis broschiert S. 7.—, in Leinen geb. S. 8.80.

Zeitgemäße Fragen aus der Umsatzbesteuerung. I. **Stoltzenberg**, Dr. Frhr. von, Rechtsanwalt, Die Rückvergütung der Umsatzsteuer bei uneinbringlichen Forderungen. II. **Neumann**, Alfred, Diplomsteuersachverständiger, Die Abwälzung der Umsatzsteuer. III. **Stoltzenberg**, Dr. Frhr. von, Rechtsanwalt, Kontokorrent und Umsatzsteuer. Heft 7 der „Veröffentlichungen des Instituts für Steuerkunde an der Handelshochschule in Leipzig". Herausgegeben von Dr. Hermann Großmann, Prof. der Betriebswirtschaftslehre und Direktor des Instituts für Steuerkunde an der Handelshochschule Leipzig. Berlin W 10. 1925. Industrieverlag Spaeth & Linde. 58 Seiten. Preis ℳ 1.80.

Securius, Dr. Theodor, Diplomhandelslehrer. Handelsbetriebslehre. Lindes kaufmännische Bücherei, Band VIII. Berlin C 2. 1925. Industrieverlag Spaeth & Linde. 248 Seiten. Preis broschiert ℳ 4.—, in Halbleinen geb. ℳ 4.80.

Butze, Diplomhandelslehrer Felix, Studienrat. Handelskunde mit besonderer Berücksichtigung der Rechtsverhältnisse der kaufmännischen Unternehmung. Lindes kaufmännische Bücherei, Band IV. Berlin C 2. 1925. Industrieverlag Spaeth & Linde. 180 Seiten. Preis geh. ℳ 3.20, in Halbleinen geb. ℳ 3.80.

Gerwig, Dr. H., und **Rost**, Dr. G. Fabrikgeschäft. Sammlung von Buchhaltungslehrgängen in Belegen, für den Schulgebrauch und zum Selbstunterricht, herausgegeben von Regierungsrat Dr. H. Gerwig und Handelsschulrat Dr. G. Rost, II. Lehrgang. Stuttgart. 1922. C. E. Poeschel Verlag. 24 Seiten.

Nickel, Karl Eugen. Neues systematisches Lehrbuch der gesamten Wirtschaftswissenschaft. Erster Band. Begriff Wirtschaftswissenschaft, Wirtschaftswissenschaftliche Methodenlehre oder wie gelangt man zu wahrer Wirtschaftswissenschaft — Wirtschaftswissenschaftliche Systemlehre oder die Hauptgliederung und der Hauptinhalt der gesamten Wirtschaftswissenschaft. Mit 2 großen Übersichtstabellen. Greifswald. 1924. Buchvertrieb von Nickel-Neudorff. 118 Seiten. Preis geheftet ℳ 7.—.

Nickel, Karl Eugen. Grundriß zu meinen Vorlesungen über die gesamte Wirtschafts- und Finanzwissenschaft, einschl. der Sozialpolitik (mit Arbeitsrecht), des Geld-, Bank- und Börsenwesens, der Genossenschafts-, Versicherungs-, Unternehmungs- und Betriebslehre sowie der Geschichte der Wirtschaftswissenschaft und Statistik. Greifswald. 1924. Buchvertrieb von Nickel-Neudorff. 3., sehr vermehrte und verbesserte Auflage. 127 Seiten. Preis geheftet ℳ 14.—.

Schumann, Dr. phil. Adolf. Einführung in die Warenkunde. III. Teil: Leder, Papier, Nahrungs- und Genußmittel. Gloeckners Handels-Bücherei. Herausgegeben von Professor Adolf Ziegler, Band 96. Leipzig. 1924. G. A. Gloeckner, Verlagsbuchhandlung. 124 Seiten.

Döbling, Walter. Chemisches vom Kalk. Berlin W 62, Kielganstr. 2. 1924. Verlag des Vereins Deutscher Kalkwerke E. V. 16 Seiten. Preis geheftet ℳ 0.50.

Gobbis, Francesco de, Triest. Il bilancio delle società anonime. Mailand, Rom, Neapel. 1925. Società editrice Dante Alighieri di Albrighi, Segati & Co. 340 Seiten.

Ostertag, P., Kaufmann in Zürich. Die Deckung der Valutarisiken im Warenhandel und die Buchführung über Valutatransaktionen, mit einem Beispiel aus dem Überseehandel. Mit 7 Abbildungen im Text. Berlin. 1924. Verlag von Julius Springer. 140 Seiten. Preis geheftet ℳ 6.90.

Inhaltsübersicht:

1. Teil. Die Erkennung und Deckung von Valutarisiken (Geldrisiken, Valutarisiko auf Waren). Seite 1—31.
2. Teil. Die Buchführung über Valutatransaktionen. (Darunter: Umrechnungskurse, Kursdifferenzennachweis, Umrechnungsmethoden, Umrechnung bei unvollständiger Deckung der Valutarisiken, Valutarisiko auf ausländischen Filialen.) Seite 32—85.
3. Teil. Durchführung eines Geschäftsganges aus dem Überseehandel. Seite 86—140.

Brewitz, Dr. phil. Walter, Privatdozent an der Humboldt-Hochschule in Berlin. English Commercial Letters and Commercial Practice. Hannover. 1925. 176 Seiten. Preis gebunden ℳ 4.—.

Ungewitter, Dr. C. Chemisch-industrielle Wirtschaftspolitik 1923 bis 1924. Bericht, erstattet der 46. Hauptversammlung des Vereins zur Wahrung der Interessen der chemischen Industrie Deutschlands, E. V. Abgeschlossen Mitte September 1924. 235 Seiten.

Inhaltsübersicht:

A. Statistisches. (Darunter: Äußerer Umfang der chemischen Industrie, Preisent-

wicklung der Industriestoffe und Chemikalien, Entwicklung der deutschen Aus- und Einfuhr.) Seite 1—64.

B. Äußere Wirtschaftspolitik. Seite 65—114.
C. Die Reparationsfrage. Seite 115—140.
D. Innere Wirtschaftspolitik. Seite 141—218.
E. Organisation. (Organisation des Vereins zur Wahrung der Interessen der chemischen Industrie Deutschlands, E. V.; Vereinsorgane, Fachgruppeneinteilung, Bezirksgruppeneinteilung, Zugehörige Verbände, Vereinszeitschrift, Chemie Treuhand G. m. b. H., Verlag Chemie G. m. b. H., Vertretung der chemischen Industrie im Reichsverband der Deutschen Industrie, Vertretung des Vereins in sonstigen Körperschaften.) Seite 219—235.

Koppe, Rechtsanwalt Dr. Fritz, Hauptschriftleiter der „Deutschen Steuer-Zeitung", Berlin. Die neuen Steuergesetze 1925. Einführung und Steuerführer mit sämtlichen Gesetzestexten. Berlin W 10. Industrieverlag Spaeth & Linde, Fachbuchhandlung für Steuerliteratur. 194 Seiten.

Inhaltsübersicht:

Einkommensteuergesetz, Körperschaftsteuergesetz, Steuerüberleitungsgesetz, Reichsbewertungsgesetz, Gesetz über Vermögen- und Erbschaftsteuer, Gesetz zur Änderung der Verkehrsteuern und des Verfahrens.

Schirmer, Dr. phil. Alfred, Dozent an der Handels-Hochschule Leipzig. Deutsche Sprachkunde für Kaufleute. Ein Lehrbuch der Kaufmannssprache und des Kaufmannsstils auf sprachwissenschaftlicher Grundlage. Berlin W 10. 1925. Industrieverlag Spaeth & Linde. 144 Seiten.

Inhaltsübersicht:

1. Grundsätzliches. (Darunter: Wesen, Entstehung und Wandlung der Sprache, Welt- und Einheitssprache, deutsche Sprache.)
2. Landkunde und Aussprache. (Darunter: Bildung der Laute des Deutschen, Aussprache der Fremdwörter, Aussprache der Eigennamen.)
3. Schrift und Rechtschreibung. (Darunter: Entstehung unserer Schrift, deutsche Rechtschreibung, die gebräuchlichsten kaufmännischen Abkürzungen.)
4. Der kaufmännische Wortschatz. (Darunter: Der Kaufmann als Sprachschöpfer, das kaufmännische Fremdwort und seine Bekämpfung.)
5. Wortabwandlung und Satzlehre.
6. Der Stil des Kaufmanns. (Darunter: Geschichte des deutschen Kaufmannsstils, die Frömmigkeit im kaufmännischen Stil, Reste des Kanzleistils.)

Krawinkel, Dr. Max. Die Abwicklung des Devisengeschäfts im Bankbetrieb. 3. Heft der „Bank- und finanzwirtschaftliche Abhandlungen". Herausgegeben von Prof. Dr. W. Prion, Köln. Berlin. 1924. Verlag von Julius Springer. 108 Seiten.

Pissel, Ministerialrat Dr., und **Koppe,** Rechtsanwalt Dr. Die neue Steuermilderungsverordnung nebst den Durchführungsbestimmungen, für die Praxis erläutert. Berlin C 2. 1925. Industrieverlag Spaeth & Linde. 73 Seiten. Preis gebunden ℳ 2.20.

Weinbach, Oberregierungsrat H., Vorsteher des Finanzamts Frankfurt (a. Main)-Niedenau (für Stempelsteuer). Handausgabe des preußischen Stempelsteuergesetzes vom 27. Oktober 1924. Berlin W 10. 1925. Industrieverlag Spaeth & Linde. 395 Seiten. Preis geheftet ℳ 7.—, in Halbleinen gebunden ℳ 8.—.

Koppe, Rechtsanwalt Dr. Die dritte Steuernotverordnung nach dem Stande vom 4. Dezember 1924, mit sämtlichen Durchführungsbestimmungen und Goldumrechnungstabellen. 2. Auflage. Berlin C. 1925. Industrieverlag Spaeth & Linde. 181 Seiten. Preis gebunden ℳ 5.—.

Witte, J. M., Berlin. Taylor, Gilbreth, Ford, Gegenwartsfragen der amerikanischen und europäischen Arbeitswissenschaft. München. 1924. Druck und Verlag von R. Oldenbourg. 78 Seiten.

Mitscherlich, Waldemar, ord. Professor der Staatswissenschaft an der Universität Breslau. Eine Wirtschaftsstufentheorie, Skizze des ökonomischen Werdens der germanisch-romanischen Völker. Leipzig. 1924. C. L. Hirschfeld, Verlag. 47 Seiten.

Henderson, Hubert D. M. A., Dozent für Volkswirtschaftslehre an der Universität Cambridge. Angebot und Nachfrage. Deutsch herausgegeben von Dr. Melchior Palyi. Mit 2 Abbildungen. Wirtschaftswissenschaftliche Leitfäden, 1. Band. Berlin. 1924. Verlag von Julius Springer. 155 Seiten.

Weiß, Dr. Arthur, o. Professor der Betriebswirtschaftslehre. Betriebszahlen, ein Beitrag zur Erkenntnis neuzeitlicher Wirtschaftsbedingungen. Detmold. 1924. Meyersche Hofbuchhandlung Max Staercke. 54 Seiten.

Robertson, D. H. M. A., Dozent am Trinity College, Cambridge. Das Geld. Deutsch herausgegeben von Dr. Melchior Palyi, Privatdozent an der Handelshochschule Berlin. Wirtschaftswissenschaftliche Leitfäden, 2. Band. Berlin. 1924. Verlag von Julius Springer. 149 Seiten.

Robertson, D. H. M. A., Dozent am Trinity College, Cambridge. Produktion. Deutsch herausgegeben von Dr. Melchior Palyi, Privatdozent an der Handelshochschule Berlin. Wirtschaftswissenschaftliche Leitfäden, 3. Band. Berlin. 1924. Verlag von Julius Springer. 148 Seiten.

Wright, Harald M. A., Cambridge. Bevölkerung. Deutsch herausgegeben von Dr. Melchior Palyi, Privatdozent an der Handelshochschule Berlin, mit einem Vorwort von J. M. Keynes. Wirtschaftswissenschaftliche Leitfäden 4. Band. Berlin. 1924. Verlag von Julius Springer. 150 Seiten.

Lederer, Siegfried, staatl. Handelsakademie-Direktor. Die Volkswirtschaft, Theorie und Politik. Pilsen. 1924. Im Verlage des Verfassers. 176 Seiten. Preis geh. 12.— Kc.

Liefmann, Robert, Prof. Dr. Kartelle und Trusts und die Weiterbildung der volkswirtschaftlichen Organisation. Sechste, erweiterte und verbesserte Auflage (23.—25. Tausend). Stuttgart. 1924. Verlag von Ernst Heinrich Moritz (Inh. Franz Mittelbach). 173 Seiten. Preis geheftet ℳ 3.—, gebunden ℳ 4.50.

Beckmann, Dr. Fritz, o. Professor der Volkswirtschaftslehre an der Landw. Hochschule Bonn-Poppelsdorf. Die weltwirtschaftlichen Beziehungen der deutschen Landwirtschaft und ihre wirtschaftliche Lage (1919 bis 1924). Bonner staatswissenschaftliche Untersuchungen. Herausgegeben von H. Dietzel, E. Kaufmann, R. Smend, A. Spiethoff. Bonn. 1924. Kurt Schröder. 150 Seiten.

Wölz, Dr. jur. Otto, Ministerialrat im Reichsarbeitsministerium. Aufgaben deutscher Wohlfahrtspolitik. Schriften der Vereinigung für staatswissenschaftliche Fortbildung. Heft 3. Gersbach & Sohn Verlag, G. m. b. H. Berlin W 35. 71 Seiten. Preis geheftet ℳ 2.—.

Weber, Adolf, Geh.-Rat, Professor an der Universität München. Wirtschaft und Politik. Heft 6 der Sammlung „Münchener juristische Vorträge". Herausgegeben von der Juristischen Studiengesellschaft in München. München. 1925. Verlag der Hochschulbuchhandlung Max Hueber. 28 Seiten. Preis geheftet ℳ 1.—.

Zwiedineck-Südenhorst, Otto v., Geheimrat, o. ö. Professor an der Universität München. Macht oder ökonomisches Gesetz. Heft 8 der Sammlung „Münchener juristische Vorträge". Herausgegeben von der Juristischen Studiengesellschaft in München. München. 1925. Verlag der Hochschulbuchhandlung Max Hueber. 27 Seiten.

Riderer, Dr. L., und **Singer,** Dr. E. Die neue Devisengesetzgebung nach dem Stande vom 27. November 1924. Bearbeitet und erläutert, mit einem Anhang: Dollartabelle 1919—1923. Band 1 der Sammlung „Deutsche Wirtschaftsgesetze". Berlin SW 61. 1925. Verlag von Reimar Hobbing. 175 Seiten. Preis in Ganzleinen gebunden ℳ 6.80.

Inhaltsübersicht:

1. Teil. Die Entwicklung der deutschen Devisengesetzgebung und ihre wesentlichsten wirtschaftlichen Auswirkungen. Seite 7—69.
2. Teil. Kommentar. Seite 70—116.
3. Teil. Gesetzestexte. Seite 117—157.

Capelle, Dr. jur. Karl-Hermann, Hamburg. Das Akkreditivgeschäft. Heft 4 der Sammlung „Übersee-Studien zum Handels-, Schiffahrts- und Versicherungsrecht". Herausgegeben von Prof. Dr. Hans Wüstendörfer und Prof. Dr. Ernst Bruck in Hamburg. Mannheim. 1925. J. Bensheimer. 92 Seiten.

Inhaltsverzeichnis:

Einleitung:

§ 1. Gegenstand, Plan und Quellen der Abhandlung.

Hauptteil:

A. Wirtschaftlicher Teil. Seite 6—14.

§ 2. Die Erscheinungsformen des Akkreditivs.

§ 3. Der Zweck des Akkreditivs.

§ 4. Die Entwicklung des Akkreditivs.

B. Rechtlicher Teil. Seite 14—84.

§ 5. Die Rechtsnatur des Akkreditivs im ganzen.

§ 6. Die Akkreditivklausel (Verhältnis zwischen dem Akkreditierenden und dem Akkreditierten).

§ 7. Der Akkreditivauftrag (Verhältnis zwischen dem Akkreditierenden und der Akkreditivstelle).

§ 8. Das Akkreditivverhältnis (Verhältnis zwischen der Akkreditivstelle und dem Akkreditierten).

Schluß:

§ 9. Vom letter of credit.

Hübners geographisch-statistische Tabellen aller Länder der Erde, fortgeführt von Franz v. Juraschek, weiland Präsident der Österr. Statistischen Zentralkommission usw. 68. Jahrgang. Neu bearbeitet und abgeschlossen im April 1925 von Dr. Eugen Würzburger, o. Professor an der Universität Leipzig, Präsident a. D. des Sächsischen Statistischen Landesamts, und von Dr. Walter Grävell, Oberregierungsrat in Berlin. Wien. 1925. L. W. Seidel und Sohn. 158 Seiten. Kartoniert ℳ 6.—.

Huffmann, Dr. jur. Carl Heinz. Die Vermögensbesteuerung des Unternehmens, ein Beitrag zur Bewertungslehre. Berlin. 1925. Carl Heymanns Verlag. 64 Seiten.

Nathschläger, Richard. U. S. A. Letters of Credit, und **Reischer,** Bernhard. Vorzugsaktie und Genußscheine. Veröffentlichungen des Banktechnischen Instituts für Wissenschaft und Praxis an der Hochschule für Welthandel in Wien. Wien. 1925. Hölder-Pichler-Tempsky A.-G. 38 Seiten. Preis geheftet ℳ 1.80.

Potthoff, Dr. Heinz. Die sozialen Probleme des Betriebs. Ein Sammelwerk, herausgegeben in Verbindung mit zahlreichen Fachleuten. Berlin C 2. 1925. Industrieverlag Spaeth & Linde. 340 Seiten. Preis gebunden ℳ 8.—, in Halbleinen gebunden ℳ 9.—.

Die selbständigen Abhandlungen gruppieren sich um folgende Probleme:

1. Herausbildung des Betriebs zur Rechtspersönlichkeit, zum selbständigen Tragen von Vermögensrechten.
2. Durchführung und Fortbildung der Betriebsverfassung.
3. Grundlage der Arbeitsgemeinschaft zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer.
4. Welche Wirkungen muß das auf die Organisierung der Arbeitnehmer und Arbeitgeber haben?

Diedrichs, Dr. Joh., Diplomkaufmann. Die Verwendung maschineller Hilfsmittel im Bankbetrieb. 1. Heft der Sammlung „Bank- und finanzwirtschaftliche Abhandlungen". Herausgegeben von Prof. Dr. W. Prion, Köln. Berlin. 1923. Verlag von Julius Springer. 58 Seiten.

Inhaltsübersicht:

I. Die verschiedenen in Frage kommenden maschinellen Hilfsmittel.
I. Die Verwendung der Maschinen in der Praxis.
III. Die Verwendungsmöglichkeiten der Maschinen in deutschen Bankbetrieben.

Günther, Dr. Ernst, Prof. an der Universität Gießen. Existenzminimum und Steuermaximum. Von der Willkür zur Gesetzmäßigkeit in der Einkommens- und Vermögensbesteuerung. Steuertagesfragen. Heft 2. Berlin W 10. 1925. Industrieverlag Spaeth & Linde. 99 Seiten.

Döll, Prof. Dr. Emil, Dozent an der Handels-Hochschule und Oberlehrer an der öffentlichen Handelslehranstalt zu Leipzig. Sammlung kaufmännischer Druckvorlagen, zum Gebrauch für Handelsschulen und Handelshochschulen zusammengestellt. 1. Folge. 12. verbesserte und vermehrte Auflage. Leipzig. Alfred Kröner Verlag. 117 Vordrucke, 7 Anlagen. Preis gebunden ℳ 3.50.

van den Borght, Dr. R. Finanzwissenschaft. Zweite besondere Abteilung (Steuerlehre). Zweite Hälfte. Indirekte und Rechtsverkehrssteuern. 6. Auflage. 1925. Sammlung Göschen usw. 125 Seiten gebunden.

Berliner, Dr. S., Professor der Handelstechnik an der Kaiserlichen Universität in Tokio. Das Geld als Kapital. Band IV der Sammlung „Die Bücher: Organisation, eine Schriftenreihe". Herausgegeben von Prof. Dr. H. Nicklisch. Stuttgart. 1924. C. E. Pöschel Verlag. 36 Seiten.

Die Behandlung des Geschäftswertes der Unternehmung in der Bilanz.[1])

Von Dr. Eduard Rechtmann, Köln.

Inhalt.

Literatur.

Beigel, Rudolf, Das Buchführungsrecht der Aktiengesellschaft, insbesondere die Bilanz der Aktiengesellschaft. Leipzig 1901.

Berliner, Manfred, Buchhaltungs- und Bilanzlehre. 2. Band (theoretischer Teil) von Schwierige Fälle und allgemeine Lehrsätze der kaufmännischen Buchhaltung. 3. Aufl. Hannover und Leipzig 1911.

— Vergütung für den Wert des Geschäfts bei dessen Übergang. Vortrag auf dem achten Verbandstag des Verbandes Deutscher Bücherrevisoren 1912. Sonderdruck VIII. Hannover 1913.

Calmes, Albert, Die Fabrikbuchhaltung. 4. Aufl. Leipzig 1920.

Chenaux-Repond, Julius, Die kaufmännische Bilanz und der Bücherabschluß. 4. Aufl. Berlin 1921.

Dicksee, Lawrence, und Tillyard, Frank, Goodwill and its treatment in accounts. London 1920.

Esser, Robert und Ferdinand, Die Aktiengesellschaft. Berlin 1899.

[1]) Die Arbeit ist aus dem Seminar des Hauptherausgebers hervorgegangen.

Fischer, Rudolf, Die Bilanzwerte, was sie sind und was sie nicht sind. Teil I und II. Leipzig 1905/08.
— Über die Grundlagen der Bilanzwerte. Leipzig 1909.
Gerstner, Paul, Bilanzanalyse. 3. Aufl. Berlin 1918.
— Bilanzschlüssel. Berlin 1914.
Goedecke, Carl H., Sachwert und Ertragswert nebst Baukontierung und Abschreibung von Werken mit Betriebsnetzen, also von Bahnen, Elektrizitäts- und Wasserwerken usw. München 1917.
Hecht, Felix, Das Börsen- und Aktienwesen der Gegenwart und die Reform des Aktiengesellschaftsrechts. Berlin 1874.
Hertel, Oskar, Zeitschrift „Handelsakademie". Jahrg. IX, Heft 18, Seite 277.
Keyßner, Hugo, Die Aktiengesellschaft und die Kommanditgesellschaft auf Aktien unter dem Reichsgesetz vom 11. Juni 1870. Berlin 1873.
Knappe, Otto, Die Bilanzen der Aktiengesellschaften vom Standpunkt der Buchhaltung, Rechtswissenschaft und der Steuergesetze. 2. Aufl. Hannover 1909.
Kovero, Ilmari, Die Bewertung der Vermögensgegenstände in der Jahresbilanz privater Unternehmungen mit besonderer Berücksichtigung der nicht realisierten Verluste und Gewinne. Berlin 1912.
Leitner, Friedrich, Grundriß der Buchhaltung und Bilanzkunde. Berlin 1909.
— Bilanztechnik und Bilanzkritik. Berlin 1914.
Lion, Max, Das Bilanzsteuerrecht. 2. Aufl. Berlin 1922.
Maatz, Richard, Die kaufmännische Bilanz und das steuerbare Einkommen. 6. Aufl. 1921.
Materialien zum Handelsgesetzbuch. Verlag Heymann, Berlin 1897.
Moos, Felix, Die Steuerbilanz. Berlin 1920.
Moral, Felix, Die Abschätzung des Wertes industrieller Unternehmungen 2. Aufl. Berlin 1923.
— Aktienkapital und Emissionskurse bei industriellen Unternehmungen. Heft 176 der Staats- und sozialwissenschaftlichen Forschungen. 1914, S. 14 ff.
Mrozek-Arlt, Die Wertermittlung; aus dem Kommentar zur Reichsabgabenordnung. Köln 1921.
Müller, Gustav, Kaufmännische Erfolgsrechnung. Berlin 1915.
Passow, Richard, Die Bilanzen der privaten und öffentlichen Unternehmungen. Band I und II. 3. Aufl. Leipzig und Berlin 1923.
Pisko, Oskar, Das Unternehmen als Gegenstand des Rechtsverkehrs. Wien 1907.
Prion, Willi, Die Preisbildung an der Wertpapierbörse. Leipzig 1910.
Rehm, Hermann, Die Bilanzen der Aktiengesellschaften. 2. Aufl. Leipzig 1914.
Reisch-Kreibig, Bilanz und Steuer. Band I und II. Wien 1914/15.
Riesser, Jakob, Die Neuerungen im deutschen Aktienrecht nebst Entwürfen. Berlin 1899.
Schär, Joh. Friedrich, Buchhaltung und Bilanz auf wirtschaftlicher, rechtlicher und mathematischer Grundlage. 5. Aufl. Berlin 1922.
Schmalenbach, Eugen, Finanzierungen. 3. Aufl. Leipzig 1922.
— Grundlagen dynamischer Bilanzlehre. 3. Aufl. Leipzig 1925.
Schmidt, Fritz, Die organische Bilanz im Rahmen der Wirtschaft. 2. Aufl. Leipzig 1922.
— Bilanzwert, Bilanzgewinn und Bilanzumwertung. Berlin 1924.
Schönwandt, Detlev, Bilanzunwahrheit, Abschreibungsfehler usw. Ohne Jahr.
Simon, Hermann Veit, Die Bilanzen der Aktiengesellschaft und Kommanditgesellschaft auf Aktien. 3. Aufl. Berlin 1898.
Staubs Kommentar zum Handelsgesetzbuch. Berlin und Leipzig 1907.
Stern, Robert, Die kaufmännische Bilanz. Leipzig 1907.
Stern, Buchhaltungslexikon. 2. Aufl. Leipzig 1917/23.
Uhl, Gustav, Die Arbeiten des Verlegers. Ohne Ort 1906.
Rothschilds Taschenbuch für Kaufleute. Leipzig 1922.
Weyrich, L., Bilanzkritik. Cöthen 1912.
Zimmermann, Heinrich, Die Jahresbilanzen der Aktiengesellschaften nach deutschem und schweizerischem Recht. Zürich-Selnau 1912.

Zeitschrift für Handelswissenschaftliche Forschung. Abkürzung: Z. f. H. F.
Zeitschrift für Handelswissenschaft und Handelspraxis. Abkürzung: Z. f. H. u. H.
Zeitschrift „Organisation".
Entscheidungen des preußischen Oberverwaltungsgerichts und des Reichsoberhandelsgerichts.
Bilanzen und Statuten von Gesellschaften (Archiv der Universität Köln).

Vorwort.

Bei den zahlreichen kaufmännischen Finanzierungsvorgängen, die sich mit dem Wert ganzer Unternehmungen als Wirtschaftseinheiten befassen, liegt die Hauptschwierigkeit in der Bewertung der Unternehmung selbst. Dabei ist es normalerweise nicht richtig, die Summe der einzelnen Teilwerte als den Wert der Unternehmung im ganzen zu betrachten; die Tatsache, daß diese einzelnen Teile zu einer Wirtschaftseinheit, einer Unternehmung, zusammengeschlossen sind, bewirkt, daß hier eine ganz andere Bewertung Platz greifen muß. Im Zusammenhang mit diesem Werte der ganzen Unternehmung und mit der Vorstellung, daß jede kaufmännische Bilanz eine den derzeitigen Vermögensstatus angebende Darstellung ist, ist immer wieder die Frage nach der Bilanzierung des bei der Bewertung sich ergebenden Geschäftswertes aufgerollt worden. Da nun diese Frage der Bilanzierung des Geschäftswertes zur Zeit noch nicht so geklärt ist, daß man sie für praktisch gelöst ansehen kann, soll in dieser Arbeit versucht werden, die genannte Frage ihrer Klärung in diesem Sinne einen Schritt näher zu bringen.

I. Begriff und Einteilung des Geschäftswertes.

Im Sprachgebrauch wird das Wort Geschäftswert in dreifacher Bedeutung verwendet. Zunächst spricht man bei der Bilanzierung der einer Unternehmung gehörenden Vermögensgegenstände, speziell der Anlagegegenstände, von ihrem „Geschäftswert" und versteht hierunter den Wert dieser Gegenstände für das in Frage stehende Geschäft, im Gegensatz zu dem Wert, den diese Gegenstände schlechthin auch für jedes andere Geschäft haben. So sagt Staub[1]: „Der Wert, den das Gesetz im Auge hat, ist der objektive Wert... Er dürfte zum Unterschied von den anderen in Frage kommenden Wertbegriffen: dem individuellen Wert einerseits, dem gemeinen Versilberungswert andererseits, passend als Geschäftswert der Vermögensbestandteile bezeichnet werden." Staub meint hiermit also den Wert, den die Vermögensgegenstände für das Geschäft, und zwar bei dessen Fortbestehen haben. Rehm schließt sich grundsätzlich an Staub an, wenn er sagt[2]: „Der Tausch- bzw. Gebrauchswert, der beizulegen ist, ist der Geschäftswert, d. h. der Wert, welchen der Gegenstand dadurch besitzt, daß er diesem Geschäfte dient." In ihrer Wertvorstellung gehen beide, sowohl Staub als auch Rehm, auf Scheffler[3] und Simon[4] zurück, die vom Gebrauchswert oder individuellem Wert sprechen. Beide Ausdrücke besagen im Grunde dasselbe wie der Staubsche Geschäftswert. Nur der Ausdruck „Geschäftswert" selbst hierfür stammt erst von Staub.

Man spricht zweitens in dem Sinne vom Geschäftswert, daß er den Wert des Geschäfts im ganzen darstellt. Zwar ist diese Erklärung die logisch nächstliegende, denn ebenso wie man unter dem Sachwert den Wert der Sache versteht, müßte unter Geschäftswert auch der Wert des Geschäfts verstanden werden.

Aber das Wort Geschäftswert wird häufiger in der dritten allerdings weniger logischen Bedeutung gebraucht; diese dritte Bedeutung ist der Geschäftswert, um den es sich hier handelt, der sich bei der Bewertung des Unternehmens im ganzen als Wert für die vorhandene Organisation ergibt. Es hat sich daher inzwischen mit

---

[1] Staub, a. a. O., § 40 Anm. 3, S. 247.
[2] Rehm, Hermann, a. a. O. S. 359.
[3] Scheffler, in Vierteljahrsschrift f. Vw., Pol. u. Kulturgesch., Bd. 62, S. 1 ff., Berlin 1879.
[4] Simon, H. Veit, a. a. O. S. 309, Anm. 58.

dem Wort diese Bedeutung tatsächlich verbunden. Aus diesem Grunde sollte man zur Vermeidung einer Unklarheit oder Verwechslung das Wort nur in einer Bedeutung, nämlich der des Sprachgebrauchs verwenden.

Es handelt sich nun in dieser Arbeit nicht um den zuerst genannten Staubschen Geschäftswert, denn wir haben es hier nicht mit dem Wert einzelner Gegenstände für ein bestimmtes Geschäft zu tun; es handelt sich auch nicht direkt um den an zweiter Stelle genannten Wert des Geschäfts im ganzen, wenn wir von Geschäftswert sprechen. Vielmehr ist es die dritte bereits angedeutete Bedeutung, die hier in Betracht kommt.

Für den Geschäftswert, wie er hier verstanden wird, finden sich gelegentlich auch andere Bezeichnungen; so in England: „Goodwill“, das wörtlich „Wohlwollen“ bedeutet und hier Wohlwollen seitens der Kundschaft, in Frankreich und Belgien :„Façon“, d. h. eigentlich Gestalt oder Form, hier vielleicht besondere, besonders gute Form oder Gestalt (Organisation) des Geschäfts, oder solche Bezeichnungen, die den Begriff enger zu fassen scheinen, wie „Firmenwert“, „Wert der Kundschaft“, „Wert der sog. Chancen des Geschäfts“ u. a. Der Begriffsinhalt dieser Bezeichnungen ist jedoch wohl meistens der gleiche wie der des Geschäftswertes.

Was ist nun unter diesem Geschäftswert zu verstehen, und wie läßt er sich kurz definieren?

Jeder geschäftlichen Unternehmung gehört eine Anzahl einzelner Vermögensgegenstände, wie Gebäude, Maschinen, Einrichtungen, evtl. Warenvorräte, von denen jedes einzelne Teil für sich allein genommen im Zeitpunkt der Bewertung eine Art Marktwert hat. Auf die Summe dieser einzelnen Teilmarktwerte kommt es bei der Feststellung des Wertes einer Unternehmung grundsätzlich nicht an, vielmehr auf deren Wert als Wirtschaftsganzen. Die einzelnen Vermögensbestandteile einer Unternehmung haben daher in dem Rahmen der ganzen Unternehmung einen ganz anderen, von ihrem Sonderwert abweichenden Wert; sie haben den Wert, der ihrer Verbundenheit zu einer Unternehmung und der Möglichkeit, durch ihr Verbundensein Handel oder Produktion zu fördern, entspricht. Dieser Verbundenheitswert, wie man ihn kurz bezeichnen könnte, kann die Summe der Einzelteilwerte, isoliert betrachtet, übersteigen, kann ihn aber auch unterschreiten. Wenn wir nun die Gesamtheit solcher zu einer Unternehmung gehörenden Vermögensgegenstände mit ihren isolierten Einzelwerten zusammen- und dem Wert der ganzen Unternehmung im gleichen Zeitpunkt gegenüberstellen, d. h. also dem Wert, der der Verbundenheit dieser einzelnen Teile zu einem Unternehmen entspricht, so haben wir in dem sich ergebenden Mehr oder Weniger den Geschäftswert, um den es sich hier handelt. Der Begriiff der Verbundenheit zu einer Unternehmung oder einem Geschäft darf dabei natürlich nicht zu eng gefaßt werden; Verbundenheit deckt sich hier ungefähr mit Organisiertsein und Eingeordnetsein in den Markt im weitesten Sinne. Ein Unternehmen, das eine gute Organisation besitzt und günstige Marktverhältnisse, somit normalerweise auch einen rentabeln Geschäftsgang haben wird, wird regelmäßig ein die einzelnen Vermögensgegenstände in ihren Sonderwerten übersteigendes Mehr, einen positiven Geschäftswert, aufzuweisen haben; dagegen wird sich bei solchen Unternehmungen, die eine mangelhafte Organisation oder noch keine entsprechenden Marktverhältnisse besitzen oder solche wieder verloren haben, gar kein Geschäftswert, vielleicht sogar ein negativer, ergeben, d. h. der Wert der Unternehmung als Wirtschaftseinheit wird geringer sein als derjenige der einzelnen Vermögensbestandteile, vorausgesetzt natürlich, daß die Auflösung in die einzelnen Teile nicht möglich oder nicht gewollt ist.

Bevor wir nun im folgenden selbst eine kurze Definition des Geschäftswertes versuchen, wollen wir zusehen, welche Definitionen in der Literatur gegeben sind.

Schon recht früh haben sich die Engländer mit der Frage des Geschäftswertes des Goodwill, befaßt, wenigstens hat sich in England ebenso wie in Amerika schon recht früh die heute noch übliche Bezeichnung „Goodwill" allgemein eingebürgert; und da dieses Goodwill mit der Zeit immer mehr Bedeutung annahm, befaßten sich alsbald auch die Gerichte mit dieser Materie. So kommt es, daß bereits 1810 in einer englischen Gerichtsentscheidung durch den Richter Lord Eldon das Goodwill[1]) erklärt wird als nichts anderes als die Wahrscheinlichkeit, daß die alten Kunden sich wieder an die alte Stelle wenden werden. Diese Definition ist, wie sich aus dem früher Gesagten ergibt, bedeutend zu eng gefaßt, denn sie beschränkt sich auf die Kundschaft, also letzten Endes bloß auf die Absatzmöglichkeit. Die Organisation und die verschiedensten anderen Verhältnisse, Bedingungen und Beziehungen eines Geschäftes sind für den Geschäftswert mindestens ebenso wesentlich wie die Kundschaft[2]). Denn ein Geschäft mit zufällig gutem Kundenkreis, also guter Absatzgelegenheit, aber ohne eine vernünftige Organisation, wird auf die Dauer ebensowenig einen Geschäftswert bilden, wie umgekehrt ein Geschäft mit tadelloser Organisation, aber ohne einen nennenswerten Kundenkreis. Auf der anderen Seite ist bei vorgenannter Definition zu bedenken, daß zu der damaligen Zeit, anfangs des 19. Jahrhunderts, noch reine Manufaktur bestand, die ohne nennenswertes Kapital arbeitete, infolgedessen die Organisation nicht so in den Vordergrund trat, wie dies bei den heutigen kapitalintensiven Betrieben der Fall ist. Ähnlich dem englischen Lord Eldon definiert Friedlaender[3]) das Goodwill, das er mit „Kundenwohlwollen" übersetzt, als: „den Vorteil, den eine Firma über den Wert des Betriebskapitals hinaus in der Gönnerschaft des Publikums hat, welche auf die örtliche Lage der Firma, ihren kaufmännischen Ruf oder ein ihr zustehendes Monopol zurückzuführen ist. Der Wert des Kundenwohlwollens besteht in der Wahrscheinlichkeit, daß der ehemalige Kunde zu dem Geschäft zurückkehrt, das ihn mit der damaligen Transaktion befriedigte, und ist somit der augenblickliche Schätzungswert von zukünftigen Gewinnen über eine angemessene Verzinsung des Kapitals hinaus, unter Berücksichtigung der Natur des Geschäfts und des mit diesem verbundenen Risikos." Friedlaender und ebenso der United States Circuit Court of Appeals, der nach Friedlaenders Angabe ebenso definiert, gehen wohl etwas weiter in ihrer Definition, als der vorher genannte englische Richter, aber auch sie legen in ihre Definition, Friedlaender schon in seiner Übersetzung, auf die Bedeutung der Organisation des Geschäfts zu wenig Wert.

Einen allgemeineren Begriff des Goodwill gibt Schönwandt[4]) wenn er sagt, es sei „eine Vergütung, die ein Käufer eines ganzen Geschäfts zahlt über den Betrag der übernommenen einzelnen Aktiva hinaus, also die Differenz zwischen Kaufpreis und Wert der Aktiva."

Auch Berliner[5]) sagt ähnlich, daß der Geschäftswert ein besonderer Betrag für den Wert des Geschäfts als solchen (als Organisation) sei, für die Firma, die Kundschaft, eine Handelsmarke usw." Die beiden Letztgenannten gehen von

[1]) Dicksee, L., a. a. O. S. 43.
[2]) Ebenso Pisko, Oskar, a. a. O. S. 83, Anm. 19.
[3]) In Zeitschr. Organisation, 13. Jahrg., 1921, S. 78.
[4]) Schönwandt, Detlev, a. a. O. S. 82.
[5]) Berliner, Manfred, a. a. O., Hannover 1911, S. 51.

der Bezahlung eines Betrages für den Geschäftswert aus und beschränken sich damit auf den weiter unten noch zu erklärenden sog. „derivativen" (erworbenen) Geschäftswert. Ein Geschäftswert kann aber schon bestehen, wenn auch keine Zahlung eines solchen erfolgt ist; dies kommt in beiden Definitionen nicht zum Ausdruck.

Müller[1]) definiert den Geschäftswert als „den zahlenmäßigen Ausdruck für alle latenten Vermögenswerte von nicht körperlicher Greifbarkeit, die infolge fehlender Erkennbarkeit eines dafür aufgewendeten speziellen Entgelts ohne weiteres zur Buchung und Bilanzierung keinen Anlaß geben." Diese Definition beschränkt sich gegenüber den vorigen auf den sog. „originären" Geschäftswert und kann deshalb nicht für eine generelle Begriffsbestimmung gelten; außerdem kann unter „Vermögenswerten von nicht körperlicher Greifbarkeit" alles mögliche, insbesondere auch Forderungen verstanden werden, was nicht richtig ist.

Der Steuerrechtler Lion[2]) sagt: „Der Geschäftswert ist der Betrag, um den der Wert des lebendigen Geschäfts als Ganzes den Saldo übersteigt oder unterschreitet, der sich aus dem Wert der einzelnen Aktiven nach Abzug der Passiven ergibt." Von besonderer Bedeutung ist in dieser Definition, daß auch von dem bereits genannten negativen Geschäftswert die Rede ist, auf den in der Literatur selten eingegangen wird. Im übrigen ist auch diese Erklärung zu allgemein gehalten.

Als letztes Beispiel sei noch ein englisches Urteil wiedergegeben, in dem 1859 der englische Vizekanzler Wood folgende nicht gerade klare und auch recht allgemein gehaltene Definition aufstellt[3]): „Goodwill bedeutet jeden Vorteil, jeden möglichen Vorteil, wenn ich es so ausdrücken darf, im Gegensatz zu der nachteiligen Lage, in die der frühere Teilhaber dadurch gerät, daß er das Geschäft der alten Firma so, wie es sich durch den Betrieb gestaltet hat, nicht fortführt, sei es, daß der Vorteil mit dem Grundstück, auf welchem das Geschäft betrieben wurde, entweder mit der früheren Firma oder mit irgendeinem Umstand verbunden ist, der das Gedeihen des Geschäfts zur Folge hat."

Aus diesem letzten und dem oben angeführten englischen Urteil, sowie aus den bei Dicksee folgenden Entscheidungen und dessen eigenen Ausführungen über diesen Punkt geht hervor, daß man in England unter Goodwill sehr häufig nicht das versteht, was unser Geschäftswert ist; man beschränkt sich dort vielfach auf die Kundschaft, während man bei uns den Wert der Geschäftsorganisation als das wesentlichste des Geschäftswertes ansieht.

Nach der Besprechung dieser verschiedenen in der Literatur sich findenden Erklärungen für den Geschäftswert wollen wir versuchen, selbst eine Definition zu geben. Wir können also nach dem vorher Gesagten den Geschäftswert bezeichnen als den Gesamtwert der einzelnen Vermögensteile als Bestandteile eines organisierten und in den Markt eingeordneten Unternehmens, also den Wert der Unternehmung im ganzen vermindert um die Summe der als isoliert gedachten Einzelwerte. Ist die Summe dieser Einzelteile, isoliert genommen, geringer als der Wert der Unternehmung im ganzen, so liegt ein positiver Geschäftswert vor, ist deren

---

[1]) Müller, Gust., a. a. O. S. 294.

[2]) Lion, Max, a. a. O. S. 44 ff.

[3]) Dicksee, a. a. O. S. 44, übersetzt von Wittmack, D. engl. Recht i. Bez. a. d. Verk. e. Kundsch. i. Zeitschr. f. d. gesamte Handelsrecht, Bd. 46, S. 295 f. Zitiert nach Zimmermann, Heinr., a. a. O. S. 293 f.

Summe jedoch größer als der Wert im ganzen, so kann man von einem negativen Geschäftswert sprechen.

Was die Einteilung des Geschäftswertes betrifft, so ergibt sich aus vorstehender Definition, daß man zunächst unterscheiden muß: Positiven und negativen Geschäftswert, je nachdem der Wert der ganzen Unternehmung über oder unter der Gesamtsumme der einzelnen isoliert bewerteten Vermögensgegenstände liegt. Der negative Geschäftswert ist eine zum mindesten anormale Erscheinung, die bilanzmäßig insofern keine Besonderheiten und Zweifel hervorruft, als es der kaufmännischen Bilanzpraxis entspricht, stets niedriger zu bewerten als eigentlich richtig ist. Es werden also bei einem negativen Geschäftswert nur die Aktiva entsprechend oder auch mehr als entsprechend heruntergesetzt, was für die Bilanzierung weiter keine Schwierigkeiten bietet. Auf diesen negativen Geschäftswert im folgenden näher einzugehen, erübrigt sich also; wir beschränken uns daher auf den positiven Geschäftswert.

Außer dieser Unterscheidung von positiven und negativen wird die in „derivativen" und „originären" Geschäftswert vorgenommen. Letztere Unterscheidung ist deshalb in diesem Zusammenhange von großer Bedeutung und auch bei der Einteilung dieser Arbeit gewählt worden, weil sich für beide ganz verschiedene Bilanzierungsmethoden und -handhaben finden. Es muß natürlich zugegeben werden, daß ein Gegensatz zwischen derivativem und originärem Geschäftswert nicht besteht, im Gegenteil sogar beide meistens begrifflich identisch sind. Aus dem genannten Grunde und deshalb, weil in der Literatur häufig eine solche Unterscheidung in derivativen und originären Geschäftswert nicht gesehen wird, scheint mir diese Einteilung gerechtfertigt.

Unter dem „derivativen" Geschäftswert verstehen wir den Geschäftswert, der bei einem Übergang des Unternehmens in andere Hände als ein errechneter, bezahlter Posten in Erscheinung tritt, also vom Übernehmenden „erworben" wird.

Vom „originären" Geschäftswert spricht man dagegen, wenn es sich um einen Geschäftswert handelt, der noch nicht Gegenstand des Erwerbes bei einem Übergang des Geschäftes war, der sich also im Laufe der Entwicklungsjahre des Geschäfts nach und nach gebildet hat, sei es, daß man die zu seiner Entstehung notwendig gewesenen Ausgaben aufgezeichnet hat und diese als Anhaltspunkt für den Geschäftswert betrachtet oder nicht.

Für den Hauptteil dieser Ausführungen ergibt sich demnach die Hauptgliederung in derivativen und originären Geschäftswert. Der negative Geschäftswert scheidet mangels bilanzmäßiger Besonderheiten aus. Bevor wir jedoch die bilanzmäßige Behandlung selbst untersuchen, wollen wir im nächsten Kapitel zuerst auf die rechnerische Ermittelung des Geschäftswertes eingehen.

II. Die rechnerische Ermittelung des Geschäftswertes.

Die Frage der Berechnung des Geschäftswertes ist, wenn überhaupt aufgeworfen, ziemlich verschieden beantwortet worden. Es ist nicht wenig erstaunlich, daß man sich mit dieser Frage in maßgebenden Juristenkreisen so wenig beschäftigt hat. Man geht dort meist über die Berechnung des Geschäftswertes selbst fort und streitet nur darüber, wie dieser als errechnet angenommene Geschäftswert bilanzmäßig zu behandeln ist. Es ist unseres Erachtens aber außerordentlich wichtig, daß eine Sache, die hinsichtlich ihrer Behandlung Gegenstand des Streites ist, in ihrer Entstehung, in ihrem Aufbau vorher erkannt wird. Aus diesem Grunde wird es auch hier zweckmäßig sein, vor der Behandlung der

Frage des Geschäftswertes in der Bilanz zu untersuchen, wie dieser rechnerisch zustande kommt. Es genügt dabei nicht die Bemerkung, daß es Sache der beiden verhandelnden Parteien, etwa bei einem Kaufvertrag über ein Geschäft im ganzen oder bei einer Abfindung, sei, die Höhe des eventuellen Geschäftswertes zu bestimmen. Daß die Parteien den endgültigen Zahlungsbetrag vereinbaren und damit den individuellen Verhältnissen des Geschäfts im letzten Schritt Rechnung tragen, ist zweifellos. Es ist aber auch nicht möglich, den Geschäftswert durch Vergleich mit einem bei einem Geschäft gleicher Art und Größe gezahlten Geschäftswert zu ermitteln. Denn die jeweiligen besonderen Verhältnisse des zu bewertenden Geschäfts bleiben dabei unberücksichtigt. Eine gewisse rechnerische Ermittelung des Geschäftswertes wird unvermeidlich sein — wenn auch nicht mit Hilfe einer mathemathischen Formel[1] —; es gilt nur festzustellen, wie sich am zweckmäßigsten eine gemeinsame Berechnungsbasis ergibt, die als maßgebend für alle derartigen Berechnungen angesehen werden kann.

Bei der Ermittelung des Geschäftswertes ergeben sich grundsätzlich zwei Methoden, die zweckmäßig mit direkter und indirekter Methode bezeichnet werden. Die indirekte Methode ermittelt den Geschäftswert durch Differenzrechnung auf dem Wege über den Wert der ganzen Unternehmung. Anders die direkte Methode, die nicht erst vom Wert der ganzen Unternehmung ausgeht, vielmehr durch Multiplikation eines Teiles des erzielten Reingewinns der letzten Jahre mit gewissen Faktoren unmittelbar den Geschäftswert ermittelt.

1. Die direkte Methode.

Die direkte Methode zur Ermittelung des Geschäftswertes wendet zunächst Berliner an[2]). Er geht von dem durchschnittlichen Reinertrag der letzten Jahre aus, d. h. von dem „Betrag, den das Geschäft über die Geschäftsunkosten hinaus erzielt hat". Diesen Reingewinn korrigiert er hinsichtlich „aller in der Zukunft voraussichtlich maßgebenden Umstände". Von dem so gefundenen durchschnittlichen und korrigierten Reingewinn subtrahiert Berliner die Arbeitsrente: „die Vergütung für die eigene Arbeit des Käufers". Den verbleibenden Rest dieses durchschnittlichen Reingewinnes nennt Berliner „den eigentlichen Ertrag des Geschäfts, d. h. des Geschäfts als solchen", und diesen „kapitalisiert", d. h. multipliziert er mit der Zahl der Jahre, die der Käufer zu der „Neugründung eines gleich guten Geschäfts" für nötig hält, etwa fünf oder sechs Jahre oder weniger, je nach dem „Vertrauen, das der Käufer auf seine Kräfte besitzt". Durch die so erfolgte Multiplikation ergibt sich hier der Geschäftswert.

Eine etwas andere Ermittlungsart als Berliner gibt Müller[3]). Wie Berliner geht auch er wiederum von der Rentabilität des Unternehmens aus. „Denn ein Geschäftswert ist für den Käufer nur dann vorhanden, wenn ein Unternehmergewinn nachhaltig erzielbar ist." Diesen Unternehmergewinn findet Müller, indem er vom Betriebsreinerfolg zunächst ebenfalls die Arbeitsrente, außerdem aber auch die Kapitalrente, also den Betrag für die eigene Arbeit des Unternehmers und die Verzinsung des investierten Kapitals, abzieht. Unternehmergewinn ist demnach gleich Betriebsreinerfolg, abzüglich Arbeitsrente, abzüglich Kapitalrente. Der reine Unternehmergewinn ist hier regelrecht zu kapitalisieren (mathematische Kapitali-

[1]) Wie z. B. Hertel in Handelsakademie, 9. Jahrg., Heft 18, S. 277, angeführt nach Berliner, Vortrag, S. 40ff.
[2]) Berliner, Manfred, Vortrag, S. 40ff.
[3]) Müller, a. a. O. S. 300.

sierung), und der kapitalisierte Unternehmergewinn heißt Geschäftswert. Voraussetzung für die Kapitalisierung ist natürlich (nach Müller), daß erstens der Reingewinn wirklicher Reingewinn ist, zweitens der Reingewinn hervorgegangen ist aus einer Geschäftsführung, die unter denselben materiellen und persönlichen Bedingungen vom Käufer fortgesetzt werden kann. Gegebenenfalls muß der Gewinn vorerst noch korrigiert werden. Der Unterschied zwischen der Errechnungsmethode Berliners und Müllers besteht darin, daß ersterer nur die Arbeitsrente vom Reingewinn abzieht und den Rest (also die Kapitalrente) nun nicht mathematisch kapitalisiert, sondern nur mit der Anzahl Jahre multipliziert, innerhalb deren der Käufer bei einer Neugründung wahrscheinlich mit Verlust hätte arbeiten müssen; daß Müller andererseits außer der Arbeitsrente auch eine angemessene Kapitalverzinsung vom Reingewinn abzieht und einen dann evtl. noch verbleibenden Rest regelrecht (mathemathisch) kapitalisiert.

In derselben Art wie Berliner will auch Schönwandt den Geschäftswert, von ihm „Firmenwert" genannt, bestimmen. Für die „Kapitalisierung" hält er grundsätzlich das Drei- bis Vierfache der durchschnittlichen Rente der letzten 3—5 Jahre für den Höchstsatz. Was er dabei aber unter Rente versteht, führt er nicht näher aus, es ist jedoch anzunehmen, daß er sich in seiner Ansicht an Berliner anlehnt und deshalb den Reingewinn abzüglich Arbeitsrente meint. Auch Schönwandt spricht von Kapitalisierung und versteht darunter wie Berliner nur die Multiplikation der Rente mit 3 oder 4, also der Zahl Jahre, innerhalb deren er die im Falle einer Neugründung erforderlichen „Vorbereitungsarbeiten" hätte erledigen müssen.

Eine letzte Art der Ermittelung des Geschäftswertes findet sich bei Friedlaender. Er sagt in seinem Aufsatz in der Zeitschrift „Organisation" (1921, S. 79): „Eine besonders gute Art der Berechnung von Kundenwohlwollen kann darin gesehen werden, daß der Durchschnitt der Differenz zwischen Bruttoverdienst und Unkosten (von mehreren Jahren gerechnet) zugrunde gelegt wird, 7 % Kapitalverzinsung abgezogen werden, und diese Summe je nach der Natur des Geschäfts kapitalisiert wird."

Diese Berechnung hat eine gewisse Ähnlichkeit mit der obengenannten von Müller. Letzterer zieht vom Reingewinn außer der Arbeits- eine angemessene Kapitalrente ab, um den Rest zu kapitalisieren. Friedlaender will ein für allemal 7 % für Kapitalverzinsung absetzen und den sich schon daraus ergebenden Rest „je nach der Natur des Geschäfts" kapitalisieren.

Um die vorher genannten vier Arten der direkten Ermittelung des Gechäftswertes zu veranschaulichen, wollen wir sie kurz an Hand eines Beispiels behandeln. Nehmen wir zu diesem Zwecke an, daß sich der bereits korrigierte durchschnittliche Reingewinn auf ℳ 50000.— stellt, dann ergäbe sich nach Berliner folgende Berechnung:

Reingewinn	ℳ	50 000.—
abzgl. Arbeitsrente	„	15 000.—
Rest	ℳ	35 000.—

Diese ℳ 35 000.— multipliziert mit beispielsweise 5 (Jahren) ergäbe einen Geschäftswert von ℳ 175 000.—.

Nach Müller entstände bei Annahme eines Kapitals von ℳ 150 000.— folgende Rechnung:

Reingewinn	ℳ	50 000.—
abzgl. Arbeitsrente	„	15 000.—
abzgl. Kapitalverzinsung (5%) .	„	7 500.—
Rest	ℳ	27 500.—

Als Kapitalisierungszinsfuß nehmen wir 10 % an, dann ergibt sich ein Geschäftswert von ℳ 275 000.—.

Nach Schönwandt würde der Geschäftswert, da er für den Höchstsatz das Drei- bis Vierfache der durchschnittlichen Rente hält, und zwar wahrscheinlich im Sinne Berliners, höchstens ℳ 140 000.— betragen.

Nach Friedlaender endlich, der nur 7 % für Kapitalverzinsung von der „durchschnittlichen Differenz zwischen Bruttoverdienst und Unkosten mehrerer Jahre", d. h. also vom Reingewinn, absetzt, betrüge der Geschäftswert ℳ 395 000.—, wenn ein Kapitalisierungszinsfuß von 10 % und ein Kapital von gleichfalls ℳ 150 000.— zugrunde gelegt wird.

Aus den großen Differenzen zwischen den hier ermittelten vier Zahlen ergibt sich schon, daß diese Art, den Geschäftswert zu ermitteln, nicht zweckmäßig sein kann. Außerdem ist es nicht immer richtig, daß für die Berechnung des Geschäftswertes nur auf den Ertrag allein zurückgegriffen wird. Es ist auch meistens außerordentlich wichtig, die zur Zeit der Geschäftswertberechnung maßgebenden Kapitalverhältnisse zu berücksichtigen und ihre Beziehungen zu den Durchschnittsgewinnen festzustellen. In den vorher besprochenen vier Fällen ist diesem Moment fälschlicherweise gar keine Bedeutung beigelegt worden.

Aus den vorgenannten Gründen scheint mir die direkte Methode nicht die richtige zu sein und daher die indirekte Methode den Vorzug zu haben, die den Geschäftswert erst auf dem Wege über die Berechnung des Gesamtwertes der Unternehmung ermittelt. Auf diese ist im folgenden näher einzugehen.

2. Die indirekte Methode.

Bei der indirekten Berechnungsmethode des Geschäftswertes haben wir fünf Fragen zu beantworten:

a) Welches ist die Grundlage für die Ermittelung?
b) Welche Korrekturen sind vorzunehmen?
c) Wie erfolgt die Kapitalisierung?
d) Wie entsteht der Wert der ganzen Unternehmung?
e) Wie ergibt sich hieraus der Geschäftswert?

a) Grundlage für die Berechnung.

Über die Grundlage, die für die Berechnung des Wertes der Unternehmung maßgebend ist, führt Moral[1]) aus: „Der wirtschaftliche Wert einer industriellen Unternehmung wird einerseits bedingt durch die Größe des in ihr angelegten Kapitals und andererseits durch die Höhe ihres Reinertrages, mit welchem sie dieses Kapital verzinst... Man wird stets die beiden Faktoren: Kapital und Ertrag, miteinander kombinieren müssen, wenn man den Wert einer industriellen Unternehmung berechnen will. Die viefach übliche Methode", sagt Moral weiter, „den Tauschwert einer industriellen Unternehmung allein aus ihrem Ertrag zu errechnen, d. h. aus der Summe der diskontierten Zukunftserträge und sonstigen Nutzungen, hat insofern ihre Bedenken, als sie die vorhandenen Sachwerte, wie Grundstücke, Gebäude, Maschinen usw. außer acht läßt. Gerade diese Sachwerte bieten jedoch

[1]) Moral, Felix, a. a. O. S. 128f.

dem Erwerber der Unternehmung eine gewisse Sicherheit für das von ihm in der Unternehmung zu investierende Kapital für den Fall, daß Umstände eintreten sollten, die die Unternehmung unrentabel gestalten oder gänzlich zum Erliegen bringen. Der Erwerber wird dann wenigstens einen Teil des von ihm gezahlten Kaufpreises aus dem Verkaufserlöse dieser Sachgegenstände wieder zurückerhalten..." Moral führt als Grund für die Maßgeblichkeit des Kapitals neben dem Ertrage die Sicherheit des Käufers an. Das ist nicht der allein entscheidende Grund.

Nach Schmalenbach[1]) müssen „die Gewinne in Beziehung gebracht werden zum durchschnittlichen Kapital eines jeden (für die Berechnung des später noch zu behandelnden Durchschnittsgewinnes maßgebenden) Geschäftsjahres, da sonst die Einflüsse der Kapitalveränderungen das Bild stören." Die Möglichkeit von Störungen und Fehlern durch Kapitalveränderungen ist also der Grund. Als hier in Betracht kommendes Beispiel nimmt Schmalenbach an, „daß zwei völlig gleiche Unternehmungen im Durchschnitt der letzten Jahre ℳ 80000.— verdient haben. Kapitalisiert man sie auf der Grundlage eines Zinsfußes von 8 %, so ist der Wert beider Unternehmungen ℳ 1000000.—. Gesetzt nun, die eine dieser beiden Unternehmungen habe kurz vor der Finanzierung noch ℳ 100000.— Kapital an die Vorbesitzer zurückgezahlt, so würde für sie dennoch ℳ 1000000.— gewährt werden wie für die andere. Das gleiche würde der Fall sein, wenn eine dieser beiden Unternehmungen den größten Teil ihres letzten Gewinnes im Betriebe stehengelassen hätte. Dieser Fehler korrigiert sich, wenn man bei der Durchschnittsrechnung die Kapitalbeträge berücksichtigt, von selbst[2]).

Wir haben also die beiden Faktoren: Ertrag und Kapital des Unternehmens bei der Berechnung des Wertes der Unternehmung zu betrachten. Gegen diese Auffassung und insbesondere gegen Schmalenbach ist Fritz[3]) der Ansicht, daß bei der Gründung einer Aktiengesellschaft „der Wert der einzubringenden Unternehmung bestimmt wird (nur) durch den Ertrag. Geschäfte mit gleichen Erträgnissen repräsentieren kapitalistisch deshalb gleiche Kapitalsummen." Er führt hierfür ein Beispiel an, bei dem die Gewinne von 3 Jahren und die zu der entsprechenden Zeit tätigen verschieden hohen Kapitalien von zwei Unternehmungen nebeneinander gestellt werden, und zieht hieraus den Schluß: weil die Unternehmung vom Standpunkt der Erträgnisse aus denselben Kapitalwert repräsentieren, sowie in Anbetracht der Rentabilitätsentwicklung der beiden Unternehmungen ist der zu kapitalisierende Gewinn nicht von der Kapitalbewegung abhängig zu machen. Die Kapitalbewegung könne zu verschiedenen Ursachen entspringen. Ähnliche Ausführungen macht als Erwiderung auf Schmalenbachs Ausführungen in der gleichen Zeitschrift Tghart[4]). Auch diesen Ausführungen ist entgegenzuhalten, daß ein endgültiger und von den beiden Parteien unabänderlicher Wert hier gar nicht errechnet werden soll, daß vielmehr die ganzen Methoden der Errechnung mehr oder weniger auf Schätzung beruhen, weil eine bestimmte und unter allen Umständen richtige Bezifferung des Wertes einer Unternehmung sich niemals ermitteln läßt. Man kann sich immerhin ruhig auf eine grundsätzliche Besprechungsmethode einigen und es dem jeweiligen Falle überlassen, die wirklich auf den ganz individuellen Verhältnissen beruhenden, letzt entscheidenden Momente zu berücksichtigen.

---

[1]) Z. f. H. F., Bd. 6, S. 481.

[2]) Schmalenbach, Eugen, Finanzierungen, 3. Aufl., Leipzig 1922, S. 51; ferner Zeitschr. f. Handelsw. Forschungen, Bd. 7, S. 135.

[3]) Z. f. H. F., Mitteilungen des Herausgebers, B. 7, S. 39 u. 132.

[4]) Z. f. H. F., Mitteilungen des Herausgebers, Bd. 7, S. 371.

b) Korrekturen.

Bevor wir im folgenden die Korrekturen des Gewinnes oder des Ertrages besprechen, die für die richtige Berechnung des Wertes der Unternehmung notwendig sind, ist die Frage zu untersuchen, was unter dem zugrunde zu legenden Gewinn oder Ertrag zu verstehen ist.

„Es kommt bei dem Werte einer Unternehmung," sagt Schmalenbach[1]), „an sich nicht darauf an, was dieser Gegenstand gekostet hat oder sonst von ihm in der Vergangenheit bekannt ist, sondern lediglich zukünftige Umstände sind für den Wert bestimmend. Nur deshalb, weil wir nicht in die Zukunft sehen können und weil wir das für die Zukunftschätzungen nötige Material aus der Vergangenheit gewinnen müssen, hat das Vergangene für unsere Schätzungen Interesse." Aus diesen Gedanken heraus ist die Frage des Ertrages leicht zu lösen. Unter dem Ertrag im Sinne der Berechnung des Wertes einer Unternehmung kann nur dieser Zukunftsertrag zu verstehen sein, d. h. die Rente, die die zu bewertende Unternehmung in der Zukunft erbringen wird, wenn der Übernehmer (Käufer) Besitzer geworden ist. Berechnen kann man diesen Zukunftsertrag nicht, es bleibt nur übrig, auf dem Wege der Schätzung, ausgehend von der Vergangenheit und Gegenwart, diesen für die Zukunft zu schätzen, indem man zugleich in Betracht zieht, welche Veränderungen die Zukunft bringt oder möglicherweise bringen kann. Es ist daher nicht richtig, wenn Moral[2]) sagt: „Die Ermittlung des Wertes der industriellen Unternehmung geschieht durch Abschätzung ihrer Vermögensteile im einzelnen und durch Kalkulation des Reinertrages, welchen sie in ihrem Zustande zur Zeit der Wertung erzielen kann." Die Ertragsmöglichkeit der Unternehmung zur Zeit der Wertung kommt nur als Hilfswert für die Ermittlung des Zukunftsertrages in Betracht.

Wir sagten, daß für den Blick in die Zukunft die Vergangenheit und Gegenwart die Unterlagen liefern müssen. So geht man beim Zukunftsertrage von den Erträgen der letzten Jahre aus und rechnet von diesen einen entsprechenden Durchschnitt. Meist werden in der Praxis die drei letzten abgeschlossenen Geschäftsjahre genommen, „weil man erfahrungsgemäß damit leidlich auskommt"[3]). Das laufende Geschäftsjahr bleibt in diesem Falle meist außer Ansatz, da es schon zu stark von den bevorstehenden Transaktionen im Geschäft beeinflußt ist. Schmalenbach warnt aber davor, „derartige Übungen in der Schätzungslehre zu einem Schema werden zu lassen", da die Konjunkturen sich in 3 Jahren nicht ausglichen; man müßte dann schon 15 bis 20 Jahre heranziehen. Es liegt aber auf der Hand, daß eine Untersuchung über die Ergebnisse von 15 bis 20 Jahren praktisch nicht durchführbar ist, weil sie zuviel Zeit rauben würde, ganz abgesehen davon, daß dadurch die inzwischen erfolgten dauernden Veränderungen der Unternehmung leicht völlig verwischt werden. Schmalenbach will deshalb die Konjunktureinflüsse überhaupt nicht bei der Durchschnittsrechnung, vielmehr durch selbständige Erwägung erfaßt wissen. Um nun einerseits eine nicht zu kurze Spanne zu nehmen, auf der anderen Seite aber auch nicht die ziemlich umständliche Untersuchung auf zu viele Jahre auszudehnen, ist es das zweckmäßigste, „drei aus einer größeren Anzahl von Geschäftsjahren ausgewählte Vergleichsjahre zugrunde zu legen", z. B. von 5 Geschäftsjahren das beste und das schlechteste Jahr fortzulassen und aus den

[1]) Vgl. Schmalenbach, Finanzierungen, S. 2.
[2]) Moral, a. a. O. S. 132.
[3]) Schmalenbach, Finanzierungen, S. 42.

restlichen drei den Durchschnitt zu rechnen[1]). So sei zu rechnen, wenn das Unternehmen weder im Aufstieg noch im Abstieg sich befände. Im letzteren Falle könnten die einzelnen Gewinne erst entsprechend der Auf- oder Abstiegtendenz ausgeglichen werden[2]).

Zu der Frage der Durchschnittsgewinne äußert sich auch Berliner[3]) wie folgt: „Wie viele Jahre zur Berechnung des Durchschnitts herangezogen werden sollen, darüber läßt sich eine Formel nicht aufstellen... Vielleicht ist es sogar noch richtiger (als 3 Jahre), den Durchschnitt aus einer Zahl von 5 oder 6 Jahren zu ziehen. Wofür man sich in einem konkreten Fall entscheiden würde, wird in der Hauptsache vom Gefühl abhängen...“ Ähnlich Schönwandt: 3 bis 5 Jahre...[4])

Moral rechnet nicht mit einem Durchschnitt aus mehreren vergangenen Geschäftsjahren, sondern mit dem „Reinertrag, den die Unternehmung zur Zeit der Wertung erzielen kann“. Er sagt: „In die Wertberechnung einzusetzen ist derjenige Ertrag, welcher unter normalen Verhältnissen aus der Unternehmung erwirtschaftet wird, bzw. erwirtschaftet werden müßte“ [5]).

Wir haben oben gesehen, daß es notwendig ist, den Ertrag, um den es sich hier handelt, in Beziehung zum jeweiligen im Betriebe arbeitenden Kapital zu setzen, also nicht von dem tatsächlichen Gewinne der für die Durchschnittsrechnung in Betracht kommenden Geschäftsjahre auszugehen, sondern von solchen, die zugleich der Kapitalbewegung des Unternehmens entsprechen. Schmalenbach[6]) errechnet diese Durchschnittsgewinne nach folgender Proportion: Kapitalsumme der für den Durchschnitt in Frage kommenden Jahre verhält sich zu der Gewinnsumme dieser Anzahl Jahre wie das Kapital in dem Augenblick, für den die Berechnung gilt, zu x, welches gleich dem fraglichen Durchschnittsgewinn ist. Folgendes Beispiel möge die Sache veranschaulichen:

Für den Durchschnittsgewinn sollen 3 Jahre genügen. In der zweiten Spalte stehen in den ersten beiden Jahren die durchschnittlich tätigen Kapitalien, im letzten Jahre das am Ende des Jahres, dem Zeitpunkt der Wertberechnung, tätige Kapital. Die erste Spalte enthält die Gewinne der 3 Jahre.

1911	50 000.—	300 000.—
1912	60 000.—	340 000.—
1913	57 000.—	370 000.—
	167 000.—	1 010 000.—

Nach oben genannter Formel berechnet, ergibt sich als in Frage stehender, also als zum Kapital in Beziehung gesetzter Durchschnittsgewinn, als „relativer Durchschnitt“, wie ihn Schmalenbach nennt[7]), zirke 61 178.—, während der einfache Durchschnitt nur zirka 55 667.— betragen würde.

Im Vorigen ist die Rede gewesen von den Gewinnen der 3 Vergleichsjahre. Es kann sich dabei nicht ohne weiteres um die Gewinne handeln, die Bilanz und Gewinn- und Verlust-Rechnung aufweisen; denn diese sind meist nicht vergleichbar. Nicht jede Bilanz oder jedes Gewinn- oder Verlust-Konto gibt, objektiv dargestellt, den wirtschaftlichen Stand der Unternehmung an. Man kann behaupten,

[1]) Schmalenbach, Finanzierungen, S. 43.
[2]) Schmalenbach, Finanzierungen, S. 44.
[3]) Berliner, Vortrag a. a. O. S. 43.
[4]) Schönwandt, a. a. O. S. 93 u. 99.
[5]) Moral, a. a. O. S. 132.
[6]) Schmalenbach, Finanzierungen, S. 45.
[7]) Schmalenbach, Finanzierungen, S. 46.

daß fast jede Bilanz irgendwie geschmeichelt ist; dabei ist das „geschmeichelt" im weitesten Sinne zu verstehen. Meistens besteht es in stillen Reserven, die kaufmännischer Gewohnheit entsprechend zu den Grundsätzen der Vorsicht gehören. Bevor also für die Durchschnittsrechnung die Gewinne zusammengestellt werden, müssen die einzelnen Ergebnisse auf stille Reserven hin untersucht und gegebenenfalls abgeändert werden, was am besten durch unbefangene Bücherrevisoren geschieht, deren Urteil objektiver sein dürfte als etwa das der beiden Parteien bei einem Kauf. Die etwa vorhandenen stillen Reserven sind also vor der Durchschnittsgewinnrechnung zu berücksichtigen, so daß später die einzelnen „Vergleichsgewinne" wirklich vergleichbar werden.

Welches sind nun die Korrekturen, die an dem gefundenen Durchschnittsgewinne vorzunehmen sind, um den kapitalisierungsfähigen Betrag, d. h. den Zukunftsertrag, zu erhalten? Wir sehen hier von einer Geldwertkorrektur, wie sie bei starken Geldwertschwankungen wohl stets zu berücksichtigen sein wird, ab, da ihre Behandlung in dem Rahmen dieser Arbeit zu weit führen würde; wir gehen also von währungsstabilen Verhältnissen aus. Wenn irgendwo, dann kann man hier mit Recht behaupten, daß die individuellen Verhältnisse des Geschäfts weitestgehend in Betracht gezogen werden, wobei man „den Interessen des Veräußerers und des Erwerbers gleichmäßig gerecht wird", wie Moral sagt[1]). Schmalenbach[2]) teilt die Mehr- oder Mindererträge in der Zukunft ein in festbestimmte, hauptsächlich von der neuen Form des Geschäftes (z. B. Aktiengesellschaft oder G. m. b. H.) abhängige und in nur schätzungsweise ermittelbare.

Soweit Ursachen und Zweck der finanziellen Transaktion den Wert der Unternehmung beeinflussen, wird die Korrektur in einer entsprechenden Festsetzung des Kapitalisierungszinsfußes gemacht; hierüber wird an späterer Stelle besonders gehandelt werden.

Von besonderer Bedeutung sind die in Zukunft eintretenden Veränderungen der Geschäftsunkosten. Wenn beispielsweise der frühere Inhaber des Geschäftes in seinem eigenen Hause das Geschäft betrieb und sich für die Benutzung der Geschäftsräume daher selbst keine oder nur eine geringe Miete anrechnete, während der Käufer des Geschäftes diese Vergünstigung nicht mehr hat, so wird der Betrag der Miete bzw. der erhöhten Miete den Geschäftsunkosten in Zukunft zuwachsen und den Durchschnittsgewinn vermindern. Ebenso ist es, wenn der frühere Inhaber über besonders billige Arbeitskräfte, vielleicht Familienangehörige, verfügen konnte, wofür der neue Besitzer hoch zu bezahlende Angestellte einstellen muß.

Es ist ferner zu untersuchen, ob die Gehälter der Angestellten in ihrer Höhe bestehen bleiben, ob nicht Gehalts- und Personalabbau in Frage kommt oder Angestellte neu angeworben werden müssen zum Zweck von Buchführungsverbesserungen, etwa der Durchführung der monatlichen Gewinnrechnung oder ähnlicher Arbeiten, ferner ob vielleicht der eine oder andere Angestellte die Zwangslage des Käufers, möglichst wenigstens vorläufig mit dem alten Personal weiter arbeiten zu müssen, benutzen wird, um erhöhte Gehaltsforderungen zu stellen. Je nachdem verkürzt sich auch hier der Gewinn.

Auch der Betrag der Zinsen für das im Geschäft tätige eigene Kapital des Vorbesitzers ist, wenn es bisher im Gewinn enthalten war, in Zukunft aber als Unkosten betrachtet wird, vom Durchschnittsgewinn abzuziehen.

Oft ist es üblich, in Geschäften von Einzelkaufleuten und offenen Handels-

---

1) Moral, a. a. O. S. 130 u. 145.

2) Schmalenbach, Finanzierungen, S. 46.

gesellschaften die privaten Steuern, wie insbesondere die Einkommensteuer der Inhaber, dem Geschäftsunkostenkonto zu belasten. In diesem Falle ist das Unkostenkonto um den Betrag dieser Steuern zu hoch, der Gewinn also zu niedrig ausgewiesen; oder es kommt vor, daß fälschlich Gewinn aus privater Kapitalbewegung, etwa einem Lotteriespiel, im Geschäft verrechnet worden sind; diese sind dann ebenfalls zu berücksichtigen.

Bei der Umwandlung in Aktiengesellschaften ist noch eine Menge von besonderen Verwaltungskosten in Betracht zu ziehen, die Einzelkaufmann und offene Handelsgesellschaft nicht kennen. Es sind hier zwei Gruppen zu unterscheiden:

a) dauernde Mehrkosten,

b) einmalige Mehrkosten (Gründungskosten).

In erster Linie handelt es sich bei den dauernden Mehrkosten um das zukünftige Gehalt des Direktors, um die Tantiemen an Vorstand und Aufsichtsrat, um Aufsichtsratsreisen, Bekanntmachungen und Generalversammlungen, um die regelmäßigen Bilanzrevisionen, soweit sie nicht schon früher regelmäßig vorgenommen wurden, weiterhin evtl. um die im HGB. § 262 besonders vorgeschriebenen Rückstellungen (diese Rückstellungen sind zwar keine Unkosten, aber sie sind bei der Aktiengesellschaft Mehraufwendungen, die vom Gesetzgeber in jedem Falle verlangt werden) für den Reservefonds sowie um die Mehrabschreibungen auf den bei Übergang des Geschäftes gezahlten Betrag für den Geschäftswert, und endlich um das Mehr an Steuern gegenüber der früheren Unternehmungsform, wie insbesondere um erhöhte Grund-, Gebäude-, Gewerbe- und Einkommensteuern (Körperschaftssteuer), ferner um höhere Vermögenssteuer, um die ganze Aufsichtsratsteuer, die gewöhnlich, anstatt von den Aufsichtsräten selbst, von der Gesellschaft getragen wird, um die Kapitalertragssteuer und endlich um die Dividendenauszahlungsprovision für die Banken u. ä. Alle diese dauernden Mehrkosten sind also bei einer Umwandlung in eine Aktiengesellschaft vom zugrunde gelegten Gewinn abzuziehen[1]).

Anders verhält es sich mit den einmaligen Mehrkosten, den sogenannten Gründungskosten; sie sind vom kapitalisierten Gewinn abzusetzen. Was im einzelnen unter den Gründungskosten zu verstehen ist, wollen wir bei der bilanzmäßigen Behandlung der Organisationskosten betrachten. Es soll an dieser Stelle die Feststellung genügen, daß die einmaligen Mehrkosten den kapitalisierten Durchschnittsgewinn korrigieren, nicht den einzelnen Gewinn selbst.

Wir haben im Vorstehenden nur von den Veränderungen des zugrunde gelegten Gewinns gesprochen, wie sie durch die zukünftigen Geschäftsunkosten hervorgerufen werden. Auch etwaige betriebliche Veränderungsabsichten oder -aussichten in der Zukunft gegenüber der Vergangenheit können den Gewinn erhöhend bzw. vermindernd beeinflussen. Auf den zukünftigen Gewinn mindernd wirken dabei etwaige Zufälle in den letzten Jahren, wie ausnahmsweise günstige Konjunktur und damit im Zusammenhang die Möglichkeit vollkommener Ausnutzung der Betriebseinrichtungen, was demnächst infolge veränderter Marktverhältnisse oder vertraglicher Bindung nicht mehr möglich ist. Es kann auch sein, daß dabei die Betriebseinrichtungen so überanstrengt worden sind, daß die Möglichkeit von Neuanschaffungen in kurzem bevorsteht, oder daß eine gewisse Ausgestaltung oder Umgestaltung des Betriebes beabsichtigt ist, die eine Anzahl bisheriger Anlagen überflüssig macht, oder daß, um das Geschäft wieder hochzubringen, große Reklameausgaben erforderlich sein werden usw. Gewinnerhöhend kann z. B. die Aussicht ungestörterer Fortführung des Betriebes wirken, oder eine besondere Auswertungs-

[1]) Außerdem entstehen noch dauernde Mehrkosten durch das „steigende Bedürfnis nach Repräsentation und geringer werdende Sparsamkeit" (Schmalenbach, Finanzierungen S. 66).

möglichkeit in der Zukunft, eine besonders gute Beschäftigungsaussicht oder das Vertrauen auf größere Geschäftstüchtigkeit als sie der Vorbesitzer, der auch vielleicht durch Krankheit an der Geschäftsführung verhindert war, zeigte, und ähnliches mehr.

Von nicht geringem Einfluß auf den Wert eines Unternehmens ist auch die Konkurrenzgefahr. Je größer die Gewinne in den letzten Jahren gewesen sind, desto größer ist die Wahrscheinlichkeit, daß sich Konkurrenzunternehmungen bilden, die die günstige Konjunktur ausnützen wollen. Schmalenbach schätzt den Betrag der Konkurrenzgefahr an einem Beispiel auf ungefähr die Hälfte der Differenz zwischen dem Zukunftsertragswert, also dem kapitalisierten Durchschnittsgewinn, und dem Reproduktionswert der Unternehmung[1]). Dies gilt aber nicht allgemein, vielmehr sind die jedesmaligen speziellen Zukunftsaussichten der in Frage stehenden Branchen besonders zu untersuchen.

c) Kapitalisierung.

Der Kapitalisierungszinsfuß für den Ertrag einer Unternehmung bei deren Bewertung ist der Zinsfuß, mit dem sich voraussichtlich unter normalen Verhältnissen ein Kapital verzinsen muß, das bei einer bestimmten Unternehmungsform und -größe und in einem bestimmten Geschäftszweige, insbesondere auch in dem zu bewertenden Geschäfte, investiert ist.

Die Höhe des Kapitalisierungszinsfußes richtet sich nach dem Risiko, das auf den einzelnen Unternehmungsformen oder Unternehmungszweigen oder dem einzelnen Geschäfte lastet. Dieses mit jeder Unternehmung verknüpfte Risiko verlangt aber auch, daß der Ertrag eines jeden Unternehmens das in ihm tätige Kapital so viel höher als mit dem landesüblichen Zinsfuß verzinst, daß darin für den Unternehmer die Risikoprämie eingeschlossen ist. Die Frage ist nun die, in jedem einzelnen Falle den richtigen Zinsfuß zu finden. Zunächst lastet nicht auf allen Unternehmungen aller Geschäftszweige das gleiche Risiko. Nach Moral[2]) „wird eine industrielle Unternehmung der Nahrungsmittelbranche, z. B. eine Brauerei oder eine Getreidemühle, der Gefahr eines Wechsels der Mode nur weniger ausgesetzt sein als eine Unternehmung der Beleuchtungsbranche, eine Lampenfabrik."

Auch die Lebensdauer einer Branche wirkt auf die Höhe des Risikos ein. So ist erfahrungsgemäß das mit einem Industriezweig von kurzer Lebensdauer verbundene Risiko höher als das in Branchen von längerer Lebensdauer. Demnach müßte also der Ertrag dieser Unternehmungen mehr oder weniger den landesüblichen Zinsfuß übersteigen. Langlebige Branchen sind z. B.: Gas- und Elektrizitätswerke, sowie die Unternehmungen der Nahrungsmittelbranche, Brauereien, Mühlen, Spritfabriken und auch die Verkehrsunternehmungen; kurzlebige Branchen sind z. B.: „Unternehmungen der Fahrradindustrie, Automobilindustrie, sowie Minengesellschaften, Petroleumgesellschaften[3])." Die letztgenannten Industriebranchen sind allerdings alles andere als kurzlebig, gerade die Automobilindustrie ist heute wohl als eine der längstlebigen und aussichtsvollsten Branchen anzusehen. Richtiger würde man als besonders typisch die vielen Kriegsindustrien, insbesondere die der Ersatzstoffe, nennen.

Der Kapitalisierungszinsfuß ist weiterhin abhängig von der Unternehmungsform. Wenn beispielsweise eine Aktiengesellschaft das Risiko übernimmt und dieses

---

1) Schmalenbach, Finanzierungen, S. 14.
2) Moral, a. a. O. S. 131.
3) Moral, a. a. O. S. 140.

„auf die Schultern vieler Aktionäre verteilt" (Moral)[1]), so daß jeden einzelnen Aktionär sein Risikoanteil nicht sehr drückt, er sich seines Risikos durch Verkauf seiner Aktien sogar entledigen kann, kann der Kapitalisierungszinsfuß bedeutend niedriger sein, als wenn ein Einzelkaufmann das ganze Risiko allein trägt, von dem er sich nicht ohne weiteres durch leichten jederzeitigen Verkauf des Geschäftes befreien kann. Der Einzelkäufer einer industriellen Unternehmung rechnete daher nach Moral[2]) früher mit einer Verzinsung seines Kapitals von 10 bis 12 %, während der Käufer einer Industrieaktie, also nur eines Anteils an der Unternehmung, schon mit einer nur halb so hohen Verzinsung sich begnügte. Moral weist dann durch untenstehende Tabelle nach, daß die effektive Verzinsung der in industriellen Unternehmungen investierten Kapitalien vor dem Weltkriege 5¾ % bis 6¾ % betrug, bei einem damals landesüblichen Zinsfuße von durchschnittlich 4 bis 4½ %, d. h. also, auf unsere Frage angewandt, daß der Kapitalisierungszinsfuß ungefähr das 1¼- bis 1½ fache des landesüblichen Zinsfußes betrug. Moral[3]) hat, um seine Erklärungen zu der Tabelle wörtlich wiederzugeben, „hier das Verhältnis zwischen den erzielten Verkaufspreisen, welche ihren Ausdruck in den Emissionskursen der an der Börse eingeführten Industrieaktien finden, und der effektiven Verzinsung auf Grund dieser Emissionskurse untersucht, und zwar bei sämtlichen an der Berliner Börse in den 10 Jahren von 1903 bis 1912 eingeführten Aktien von industriellen Unternehmungen."

Durchschnittswerte (nach Moral).

1.	Anzahl der Gesellschaften 2.	Innerer Aktienwert 3.	Letzte Dividende (anscheinende Rentabilität) % 4.	Emissionskurs 5.	Effektive Rentabilität auf Grund des Emissionskurses % 6.
1. Maschinenfabriken	41	132,5	9,9	160,2	6,2
2. Metallwaren	40	122,6	9,5	158,5	6,0
3. Chemische Fabriken	22	139,1	12,3	191,8	6,4
4. Textilindustrie	18	132,9	11,1	180,1	6,2
5. Steine, Zementfabriken	12	121,4	9,9	149,4	6,7
6. Brauereien, Spritfabriken	9	140,9	9,5	166,0	5,7
7. Porzellan, Tonwaren	9	121,7	9,6	155,2	6,2
8. Elektrische und optische Apparate	9	130,5	12,7	200,8	6,3
9. Automobile und Fahrräder	7	152,4	15,6	250,3	6,2
10. Lederindustrie, Linoleum	7	129,8	10,5	160,8	6,5
11. Papierfabriken, graphische Industrie	6	122,8	10,8	170,12	6,3
12. Mühlen-, Zucker- u. Schokoladenfabriken	6	123,8	8,5	131,8	6,4
13. Bürsten, Zelluloid-Waren, Stühle, Musikinstrumente	5	134,3	10,8	171,2	6,3

[1]) Moral, a. a. O. S. 139.
[2]) Moral, a. a. O. S. 140.
[3]) Moral, a. a. O. S. 140f.

Die letzte Spalte weist als Differenzen in den effektiven Rentabilitätsziffern Schwankungen von nur 1 % (6,7 % und 5,7 %) auf. In Spalte 4 beträgt diese Differenz zwischen niedrigster und höchster Ziffer 7,1 %. Aus dieser Aufstellung ergibt sich für Moral das Endresultat, daß die Differenz der durchschnittlich effektiven Verzinsung des Kapitals bei industriellen Unternehmungen nur 1 % beträgt und daß es sich bei den einzelnen Gruppen der industriellen Unternehmungen untereinander nur um Differenzen in der Kapitalverzinsung von einigen Zehnteln eines Prozents handelt.

Zur Kritik dieser Errechnung ist zu bemerken, daß die Erfahrung die Ergebnisse der Rechnung bestätigt haben mag; es ist theoretisch aber unseres Erachtens nicht richtig, daß der Emissionkurs an der Börse „der Ausdruck für die erzielten Verkaufspreise einer Unternehmung" ist. Ein im Emissionskurs enthaltenes Agio muß nicht darauf schließen lassen, daß dem Veräußerer ein gewisser Mehrpreis gezahlt worden ist[1]). Das Emissionsagio kann auch zur Deckung von Gründungskosten vorgesehen sein.

Zu einem ähnlichen Resultat wie Moral kommt Prion[2]), der „es bei einer Verzinsung der ersten einheimischen Staatsanleihen von 3 bis 3½ %, der erststelligen Hypotheken von 4 % und bei dem offiziellen Diskontsatz der Reichsbank von 4 bis 4½ % für üblich hält, für... erste Bergwerks- und Hüttenpapiere eine solche von mindestens 5½ bis 6 % anzusetzen". Anders Lion[3]), der „mindestens das doppelte des höchst erzielbaren festen Landeszinses" nur als lohnend ansieht.

Schmalenbach betont bei der Bestimmung des Kapitalzinsfußes[4]), daß es mit Bezug auf die Unternehmungsform in erster Linie darauf ankommt, welchen Grad von Mobilisation die Geschäftsanteile besitzen. Es stehe daher die Aktiengesellschaft, deren Recht im Gegensatz zu etwa dem der stillen Gesellschaft ein wohl ausgebautes sei, und deren Anteile an der Börse eingeführt sind, allen anderen Gesellschaften weit voran; der Besitzer solcher Aktien begnüge sich daher mit einer wesentlich geringeren Verzinslichkeit als etwa bei einer stillen Beteiligung. Als Verzinsungssätze nennt Schmalenbach für die Aktiengesellschaft zirka 7 %, für stille Gesellschaften etwa 10 %, für Kommanditeinlagen wesentlich niedrigere Sätze. Schmalenbach führt letzteres darauf zurück, daß mit den Kommanditeinlagen meistens Nebenzwecke verfolgt würden. Bei der offenen Handelsgesellschaft führen ebenfalls meist andere Gründe als die Kapitalanlage allein zur Beteiligung, so die Erlangung eines Berufs oder einer Anstellung. In diesem Falle verlangen die Einleger oft nur 4 % direkte Verzinsung, außerdem aber eine recht hohe Vergütung für ihre Arbeit. Die bei einer offenen Handelsgesellschaft ausbedungenen Verzinsungen können also ohne Berücksichtigung der Arbeitsrente keinen richtigen Maßstab geben, man muß hier beide Beiträge zusammen betrachten.

Außer der Unternehmungsform und dem Geschäftszweige ist auch die Unternehmungsgröße von Einfluß auf den Kapitalisierungszinsfuß. Bei großen Betrieben, sagt Schmalenbach, ist der Zinsfuß im allgemeinen gleichmäßiger und mehr von den Verhältnissen der Aktiengesellschaften abhängig. Als Maßstab kann hier der Ertrag der Aktiengesellschaften ähnlicher Größe und Geschäftszweige dienen. Für die kleinen Betriebe läßt sich nicht leicht ein allgemein gültiger Zinsfuß bestimmen, da diese von zu vielen Zufällen abhängig sind, wie „konkurrierenden Anlagemög-

---

[1]) Schmalenbach, Finanzierungen, S. 49, Anm.
[2]) Prion, Willi, a. a. O. S. 110f.
[3]) Lion, a. a. O. S. 48.
[4]) Schmalenbach, Finanzierungen, S. 48ff.

lichkeiten und Kapitalbeschaffungsangelegenheiten, von persönlichen Ansichten der Parteien und dem Dringlichkeitsgrad der Kapitalbeschaffung"[1]).

Wenn wir nun aus dem Gesagten die Folgerungen ziehen, so kommen wir für die heutige Zeit zu einem Verzinsungsprozentsatz für Investitionskapitalien in industriellen Unternehmungen von zirka 12 bis 14 %, das entspräche nämlich dem 1¼- bis 1½ fachen des landesüblichen Zinsfußes, der zur Zeit zirka 9 % ist. Ein Einzelkäufer einer industriellen Unternehmung müßte dann, wenn er vor dem Kriege mit 10 bis 12 % rechnete, also mit dem fast dreifachen landesüblichen Zinsfuße, d. h. ungefähr 25 %, rechnen. Eine solche Verzinsung wird aber unseres Erachtens heute so leicht aus keiner Unternehmung herauszuwirtschaften sein, wo bei den meisten Aktiengesellschaften heute die Dividende noch nicht die Höhe des landesüblichen Zinsfußes erreicht. Man wird unseres Erachtens in der nächsten Zeit bei Berechnung des Wertes von Unternehmungen (Aktiengesellschaften) mit einem Kapitalisierungszinsfuß von zirka 12 %, bei den sog. Personalgesellschaften bis zirka 18 % rechnen können.

d) Wert der ganzen Unternehmung.

Der Gesamtwert der Unternehmung wird nun aus den bis jetzt besprochenen Einzelfaktoren nach der indirekten Methode wie folgt berechnet: Grundlage für die Wertberechnung ist, wie wir gesehen haben, sowohl der Ertrag als auch das in dem Geschäft zur Zeit der Bewertung tätige Kapital. Der Ertrag, wie er auf Grund einer Durchschnittsrechnung mehrere Jahre der Vergangenheit errechnet worden ist, muß je nach den zukünftigen Verhältnissen des Betriebes so korrigiert werden, daß er als wahrscheinlicher Zukunftsertrag angesehen werden kann. Dann folgt seine Kapitalisierung. Der Kapitalzinsfuß ist verschieden je nach Unternehmungsform und -größe und dem Geschäftszweige, dem das zu bewertende Geschäft angehört. Diese Zahl bildet die Grundlage für die Berechnung des Unternehmungswertes. Die praktische Ermittelung dieses Wertes soll an zwei Beispielen durchgeführt werden.

1. Beispiel.

Wir nehmen an, daß die Gewinne der letzten 3 Jahre in einem Unternehmen und die durchschnittlich im Jahre tätig gewesenen Kapitalien folgende waren:

	Gewinne	Kapitalien
1910	25 000.—	200 000.—
1911	28 000.—	300 000 —
1912	33 000.—	350 000.—
	86 000.—	850 000.—

Der Durchschnittsgewinn in Beziehung gesetzt zu dem Kapital, das im Zeitpunkt der Wertermittelung ℳ 400 000.— betragen soll, beträgt nach der schon früher erwähnten Proportion: Gesamtkapital der 3 Jahre zu Gesamtgewinn der 3 Jahre wie Kapital im Augenblick der Wertermittelung zu x. x ist dabei der gesuchte „relative Durchschnittsgewinn"[2]) und beträgt zirka ℳ 40 470.—.

Dieser Durchschnittsgewinn wird durch zukünftige Mehr- bzw. Minderbeträge korrigiert auf, sagen wir, ℳ 39 000.—. Mit 8 % kapitalisiert, ergibt dieser Zukunftsertrag einen Zukunftsertragswert von ℳ 487 500.—.

[1]) Schmalenbach, Finanzierungen, S. 50.
[2]) Vgl. S. 113.

Als Hilfswert ist sodann der sog. Reproduktionswert der Realien des Geschäfts durch maßgebende Taxatoren zu bestimmen. Ist der Reproduktionswert höher als der Zukunftsertragswert, dann ist der Zukunftsertragswert als Wert der Unternehmung anzusehen, ist aber der letztere höher, so ist anzunehmen, daß der Betrieb in Zukunft mit erhöhter Konkurrenzgefahr zu rechnen hat. Daher muß diese Konkurrenzgefahr auf dem Wege der Schätzung bestimmt und ziffernmäßig in Anrechnung gebracht werden.

Gesetzt, unsere Taxatoren hätten den Gesamtwert aller schätzbaren Aktiven des Betriebes auf ℳ 414 500.— geschätzt, hätten aber den Wert der inneren und der äußeren Organisation nicht in dieser Zahl eingeschlossen, weil er nicht ohne weiteres schätzbar war. Der Zukunftsertragswert ist in unserem Beispiel höher als der Reproduktionswert. Es fragt sich jetzt, ob etwa ein Konkurrent für die Differenz der beiden Werte, also für ℳ 73 000.—, dieselbe Organisation schaffen kann. Wir nehmen einmal an, daß dies schon für ℳ 60 000.— möglich sei. Die ℳ 60 000.— sind gewissermaßen der Reproduktionswert des Geschäftswertes der Unternehmung. Der Wert der Unternehmung ist dann, wenn die Konkurrenzgefahr in Anrechnung gebracht ist, nicht mehr ℳ 487 500.—, sondern nur ℳ 414 500.— + ℳ 60 000.— = ℳ 474 500.—.

Die Berechnung des vorigen Beispiels entspricht im Aufbau der Schmalenbachs[1]). Für den Reproduktionswert der Organisation, den wir oben mit ℳ 60 000.— angenommen haben, rechnet Schmalenbach die halbe Differenz zwischen Zukunftsertragswert und Reproduktionswert und kommt so zum Ergebnis, dem Wert der Unternehmung, auf dasselbe heraus wie die Schätzungstechnik der städtischen Wohnhäuser, die als sog. Taxwert die Mitte zwischen Reproduktionswert (oft Sachwert genannt) und Ertragswert (gerechnet auf Grund des gegenwärtigen Mieteinnahmen) zu nehmen pflegt[2]).

2. Beispiel.

Das folgende Beispiel ist dem Buche von Moral entnommen[3]) und deshalb wiedergegeben, weil die Berechnung des Unternehmungswertes, wie sie Moral vornehmen will, am besten an seinem eigenen Beispiel deutlich wird.

Es handelt sich in diesem Beispiel um die Bewertung einer Maschinenfabrik A.-G., die mit einer anderen Unternehmung fusioniert werden soll. Das Aktienkapital beträgt ℳ 1 800 000.—, die Dividenden der letzten 3 Jahre waren je 10 %. Moral geht von der letzten Bilanz aus und dem letzten Gewinn- und Verlustkonto, die zusammengefaßt folgende Zahlen aufweisen:

Bilanz

Aktiva		Passiva	
Summe der Aktiva	3 965 004.—	Summe der Passiva	3 755 000.—
		Gewinn- und Verlust-Konto	210 004.—
	3 965 004.—		3 965 004.—

Gewinn- und Verlust-Konto

Soll		Haben	
General-Unk.-Kto.	457 000.—	Vortrag	2 500.—
Abschreibungen	85 000.—	Bruttogewinn	749 504.—
Gewinn	210 004.—		
	752 004.—		752 004.—

---

1) Schmalenbach, Finanzierungen, S. 12 ff.
2) Schmalenbach, Finanzierungen, S. 14.
3) Moral, a. a. O. S. 145 ff.

Die Gewinnverteilung geht aus folgender Aufstellung hervor:

10% Dividende auf ℳ 1 800 000.— Akt.-Kap.	180 000.—
10% Überweisung an Reservefonds von ℳ 210 000. . .	21 000.—
Tantiemen	5 700.—
Vortrag	3 304.—
	210 004.—

Die herangezogenen Sachverständigen schätzten den Vermögensbestand und Reinertrag erheblich höher, als ihn die Bilanz anzeigte, was nur zu begreiflich ist, da diese Bilanz ja vermutlich eine normale Betriebsbilanz, also gar keine Vermögensbilanz war. Weiterhin wird der Umsatz in den letzten 5 Jahren betrachtet, der folgende Zahlen bietet:

3 480 000.—
3 550 000.—
3 675 000.—
3 640 000.—
3 760 000.—

Da in diesen 5 Jahren ein so hoher Umsatz nach Feststellung der Sachverständigen nur auf Grund starker Überanstrengung der Betriebsmittel und einer übermäßigen Kreditgewährung hat erreicht werden können, haben die Sachverständigen als Grundlage für die wirtschaftliche Wertung der Unternehmung den normalen Jahresumsatz auf ℳ 3 650 000.— beziffert. Die unbedingt notwendigen Selbstkosten ohne Abschreibungen wurden dabei auf ℳ 3 220 000.—, also ein Rohgewinn von ℳ 430 000.— gerechnet, aus dem ℳ 125 000.— zu Abschreibungen, ℳ 65 000.— zu Rückstellungen, ℳ 10 000.— zu Tantiemen verwendet wurden, und ein Reingewinn von ℳ 230 000.— zur Auszahlung verblieb.

Nach den nötigen Korrekturen der Aktiven durch die Sachverständigen zeigte die Bilanz, ebenfalls in runden Ziffern, folgendes Bild:

Vermögen	Bilanz		Schulden
Korrigierte Aktiva	4 470 000.—	Schulden	1 875 000.—

und die Ertragskalkulation folgendes Bild:

Bruttoertrag:		
Verkaufserlös (Jahresumsatz)		ℳ 3 650 000.—
Selbstkosten:		
Material	ℳ 553 600.—	
Löhne	„ 1 015 800.—	
Generalunkosten	„ 1 650 600.—	ℳ 3 220 000.—
	Rohgewinn	ℳ 430 000.—
Abschreibungen etc.:		
Abschreibungen zusammen .	ℳ 125 000.—	
Rückstellung	„ 65 000.—	
Tantiemen	„ 10 000.—	ℳ 200 000.—
	Reinertrag	ℳ 230 000.—

Aus den vorstehenden Aufstellungen ergibt sich dann die Ermittelung des Wertes der Unternehmung wie folgt:

Schuldenfreies Vermögen (ℳ 4 470 000.— ÷ 1 875 000.—) = ℳ 2 595 000.—
Reinertrag: ℳ 230 000.—
Kapitalisierungszinsfuß ($1^1/_2$ facher landesüblicher Zinsfuß von 4%) = 6%
Kapitalisierter Reinertrag: ℳ 3 833 333.—.

Wert der Unternehmung:

Vermögen	ℳ 2 595 000.—
Ertragswert	„ 3 833 333.—
	ℳ 6 428 333.— : 2 = ℳ 3 214 167.—

Zur Kritik dieser Berechnungsmethode ist zu sagen, daß sie nicht für alle Unternehmungen anwendbar ist wegen der außerordentlich weitgehenden Nachprüfungen. Es müssen zunächst genau die Umsätze des letzten und der 4 früheren Jahre geprüft werden, was bisweilen leicht sehr ungenau werden kann. Ebenso kann es mit den Selbstkosten des ganzen Jahres bestellt sein, wenn z. B. große Preisschwankungen stattgefunden haben. Im übrigen ist in letzter Linie nicht sehr bedeutend, auf welchem Wege man zum Ziele kommt, wenn nur das Ergebnis richtig oder doch nach menschlicher Schätzung richtig ist. Trotzdem ist zu erstreben, daß auch auf diesem Gebiete, dem der Unternehmungsbewertung, gewisse Grundsätze sich durchsetzen im Interesse eines möglichst einheitlichen, der Wahrheit nahe kommenden Ergebnisses, wie das in den beiden Beispielen zu erkennen ist.

e) Der Geschäftswert selbst.

Es bleibt zum Schlusse dieses Abschnittes noch übrig, festzustellen, wie aus dem Wert der Unternehmung der Geschäftswert zu finden ist. Da die vorigen Ausführungen ziemlich ausführlich waren, ist die Antwort auf die Frage schon gegeben. Im Falle des ersten Beispiels ist der Geschäftswert, wie schon daselbst erwähnt, die Differenz zwischen dem gefundenen Gesamtwert der Unternehmung von ℳ 474 500.— und dem ermittelten Reproduktionswert der der Schätzung zugängig gewesenen Aktiva der Unternehmung, der hier ℳ 414 500.— betrug. ℳ 60 000.— ist also der Geschäftswert dieser Unternehmung, das ist ungefähr das $1^1/_2$ fache des Zukunftsertrages, freilich ein ziemlich geringer Geschäftswert.

Im zweiten Beispiel ist der Geschäftswert ganz ähnlich die Differenz zwischen dem Gesamtwert der Unternehmung von ℳ 3 214 167.—, dem von Moral so genannten Tauschwert der Unternehmung, und dem „schuldenfreien Vermögen“ von ℳ 2 595 000.—, also in diesem Falle ℳ 619 167.—, oder gleich dem 2,7 fachen Reinertrag.

Wir können hiermit den Abschnitt über die Berechnung des Geschäftswertes abschließen und uns der Behandlung des Geschäftswertes in der Bilanz selbst zuwenden.

III. Bilanzmäßige Behandlung des Geschäftswertes.

1. Grundsätzliches.

Bei der Betrachtung der Frage, wie der Geschäftswert eines Unternehmens in der Bilanz behandelt wird oder behandelt werden soll, ist es von grundlegender Bedeutung, daß man sich darüber klar ist, was man unter „der Bilanz“ verstehen will. Es gibt nämlich nicht nur, wie immer noch in der Literatur zum Ausdruck kommt, nur eine Bilanz, an die man bei irgendeiner bilanzmäßigen Frage zu denken

hat. Daher ist es nicht korrekt, wenn auch bei dem Streit um die Verbuchungs- oder besser die Aktivierungsmöglichkeit des Geschäftswertes schlechthin von seiner Aufnahme oder Nichtaufnahme in „die Bilanz“ gesprochen wird. Wir haben grundsätzlich zwei Arten von Bilanzen zu unterscheiden, je nach den Zwecken, die sie erfüllen sollen. Wenn ein Geschäft beispielsweise eine jährliche oder vielleicht noch eine monatliche Bilanz aufstellt (letzteres geschieht allerdings nur selten, da man sich dem Zweck der Rechnung entsprechend in diesem Falle mit dem Gewinn- und Verlustkonto begnügt), der bekanntlich als sozusagen ausschließlicher Zweck die Ermittelung des Gewinnes der in Frage stehenden Betriebsperiode zugrunde gelegt wird, so liegt es auf der Hand, daß diese Bilanz, da sie einem grundsätzlich anderen Zwecke entspringt, ganz anders aussehen muß als eine Bilanz, die zum Zwecke einer wirklichen Geschäftsbewertung, also der Darstellung des gesamten Geschäftsvermögens, aufgestellt wird, wie es bei den Auseinandersetzungs-, Abfindungs- und Veräußerungsbilanzen, sowie im allgemeinen bei den Liquidationsbilanzen, den Einbringungs- und Eröffnungsbilanzen der Fall ist. Zu den Vermögensbilanzen gehört ebenfalls die auf Grund der Verordnung über Goldbilanzen vom 28. Dezember 1923 aufzustellende Goldmarkbilanz, für die im § 4 ausdrücklich für die Aktiengesellschaften die im HGB. § 261 vorhandenen hindernden Vorschriften außer Kraft gesetzt sind.

Schmalenbach[1]) nennt die erste Art Bilanzen „Betriebsbilanzen“, die andere Art „Veräußerungsbilanzen“. Diese Bezeichnungen sind nicht sehr glücklich gewählt; denn schließlich ist jede Bilanz, die über einen Betrieb irgend etwas aussagt, mögen nun Erfolgs- oder Vermögensdarstellungszwecke bestimmend gewesen sein, eine „Betriebsbilanz“ zu nennen, und außerdem braucht nicht jede Auseinandersetzungs- oder Abfindungsbilanz eine „Veräußerungsbilanz“ zu sein.

Ähnlich spricht Schigut[2]) entsprechend von „Kontinuitätsbilanzen“ und „Gelegenheitsbilanzen“. Damit ist der Unterschied auch nicht richtig hervorgehoben, denn eine Gelegenheitsbilanz kann bisweilen auch eine Erfolgsbilanz sein. Auch treffen Reisch-Kreibig[3]) sowie der dem Schweizerischen Justiz- und Polizei-Departement im Dezember 1919 vorgelegte Gesetzentwurf betr. Revision der Titel 24—33 des Schweizerischen Obligationenrechts[4]) nicht die rechten Ausdrücke, wenn sie „Betriebsbilanzen“ und „Liquidationsbilanzen“ unterscheiden. Nicht jede Abfindungs- oder Auseinandersetzungsbilanz ist eine Liquidationsbilanz. Über die Betriebsbilanzen haben wir bereits gesprochen.

Selbst der Ausdruck „Jahresbilanz“ (§ 260 HGB.) ist bereits angefochten worden, so von Beigel[5]), mit der Begründung, daß die Bilanzposten keine Jahresposten seien (!), vielmehr solche von einem einzigen Tage, dem Bilanzaufstellungstage.

Es ist immer noch am klarsten, wenn man die entsprechenden Bezeichnungen „Erfolgs-“ oder „Ertragsbilanzen“ und „Vermögensbilanzen“ wählt, wie dies mit besonderer Deutlichkeit der Steuerrechtler Lion betont, wenn er auch irrtümlicherweise mit beiden Bilanzen „das Reinvermögen der Unternehmung“ ermitteln will.

Von dem Gesichtspunkt dieser Unterscheidung in Erfolgs- und Vermögensbilanzen müssen wir zunächst bei den folgenden Betrachtungen ausgehen und prüfen, wie der Geschäftswert in Erfolgsbilanzen und wie er in Vermögensbilanzen

[1]) Schmalenbach, Dynamische Bilanzlehre, S. 214.
[2]) In Z. f. H. u. H., Jahrg. 1913, S. 182f.
[3]) Reisch-Kreibig, a. a. O. Bd. I, S. 349.
[4]) Art. 651 u. 663; vgl. Passow, a. a. O. Bd. II, S. 56.
[5]) Beigel, a. a. O. S. 21.

behandelt wird. Weiterhin müssen wir die grundsätzliche Unterscheidung in den originären und derivativen Geschäftswert vornehmen, wie dies bereits bei der Einteilungsübersicht auf Seite 107 zum Ausdruck gekommen ist. Unter dem originären Geschäftswert haben wir den Geschäftswert verstanden, der noch nicht Gegenstand des Erwerbs bei einem Übergang des Geschäfts war, der sich also im Laufe der Jahre nach und nach herausgebildet hat. Der derivative Geschäftswert ist dagegen der Geschäftswert, den ein Erwerber irgendeines Geschäftes oder einer Unternehmung auf Grund einer gemeinsamen Berechnung dem Vorbesitzer beim Übergang des Geschäftes bezahlt hat.

Den derivativen Geschäftswert bezeichnet Pisko[1]) ganz zutreffend als „translativen“ Geschäftswert. Wir wollen den zuerst genannten Ausdruck, weil in der Literatur gewöhnlich gebraucht, beibehalten. Von diesem ist zuerst die Rede.

2. Der derivative Geschäftswert.

a) Grundsätzliche Stellung.

Bei der Beantwortung der Frage, ob grundsätzlich der derivative Geschäftswert in die Bilanz einzusetzen ist oder nicht, geht man in den Kreisen der Juristen, die sich mit dieser Materie eingehender befaßt haben und von denen wir zuerst sprechen wollen, von der Vorstellung aus, daß die Bilanz des Kaufmanns schlechthin eine Darstellung des Vermögens ist, daß die einzelnen Bilanzposten Vermögensgegenstände darstellen müssen. Daß diese Auffassung nicht ohne weiteres richtig ist, wurde bereits erwähnt, es würde auch im Rahmen dieser Arbeit zu weit führen, hierauf näher einzugehen. Man kann vielleicht mit einigem guten Grund sagen, daß die Bilanzen, von denen in den Gesetzen die Rede ist, als Vermögensbilanzen angesehen werden, in erster Linie, um die Gläubiger des Geschäfts zu schützen; aber auch hiergegen lassen sich Einwendungen erheben. Es ist jedenfalls so, daß behauptet wird: „Alles, was dem Rechtssubjekt als Gegenstand des Erwerbs gegenübersteht, kann zum Vermögen gezählt werden“[2]). Also das, was übertragen werden kann, wird als Vermögensgegenstand angesehen. „Nicht nur Rechte,“ sagt Simon, „auch ‚rein wirtschaftliche Güter‘, welche an sich nicht Gegenstand des Eigentums sein können, können übertragen werden. Hierzu gehören vor allem wirtschaftliche Unternehmungen in ihrer Gesamtheit, rechtlich nicht geschützte Fabrikationsgeheimnisse, die Kundschaft, Kredit... Soweit ein — wenn auch immaterielles und juristisch an sich nicht recht greifbares — Gut Gegenstand des rechtlichen Verkehrs sein kann, soweit muß es auch als Aktivum in der Bilanz auftreten können.“ Damit erkennt Simon an, daß der Geschäftswert, der ja Gegenstand des rechtlichen Verkehrs sein kann, grundsätzlich in der Bilanz erscheinen kann, unter der Voraussetzung, daß „besondere Aufwendungen dagegen gemacht“ sind[3]).

Ähnlich äußert sich Fischer[4]): „Es liegt für den Erwerber bloß die Füglichkeit, keinesfalls aber der Zwang vor, daß er den die vorhandenen Aktiven übersteigenden Mehrwert, den sog. Geschäftswert, als besonderes Aktivum in seine Eröffnungsbilanz und in die folgenden Bilanzen einfügt.“ Fischer geht vorher davon aus, daß dieser Geschäftswert beim Verkaufe bezahlt worden ist, er erlaubt also damit die Aktivierung des derivativen Geschäftswertes.

---

[1]) Pisko, a. a. O. S. 81, Anm. 14.
[2]) Simon, a. a. O. S. 166.
[3]) Simon, a. a. O. S. 168.
[4]) Fischer, Rud., a. a. O. I. Teil, S. 103.

Wir wollen als dritten maßgebenden Juristen Zimmermann anführen. Er sagt[1]): „Ist für das Goodwill und die Organisation des Unternehmens einem Dritten ein bestimmter Betrag bezahlt worden, so ist es unseres Erachtens gestattet, denselben als Aktivum aufzuführen."

Im gleichen Sinne wie die vorher genannten äußern sich Staub[2]), Knappe[3]) und Pisko[4]).

Auch in Gerichtsentscheidungen ist des öfteren der Geschäftswert zur Sprache gekommen. In einer Entscheidung des Oberlandesgerichts Hamburg vom 12. Juni 1909[5]) heißt es: „Wenn die Gesellschafter einer o. Hdlsges. vereinbart haben, daß das Geschäft ohne Liquidation ... übergeht, so ist zum Gesellschaftsvermögen auch der durch Kundschaftserwerb geschaffene Wert des Geschäftes (der Wert der Kundschaft) zu rechnen."

Das Reichsgericht erklärt nach Berliner[6]) in einer Entscheidung vom 9. Juli 1901: „Die Firma ist als wirkliches Vermögensobjekt schätzbar und deshalb ihre Aufnahme in die Eröffnungsbilanz als Aktivum zulässig, sofern sie auf derivativem Wege erworben ist." Andere Entscheidungen sprechen sich in ähnlicher Weise aus.

Von den Nicht-Juristen sagt Berliner in seinem Vortrag[7]): „Wenn wir nun sehen, daß dem Geschäftswert eine vermögensrechtliche Bedeutung beizulegen ist, so werden wir es als natürlich ansehen, daß der Geschäftswert auch in denjenigen Aufstellungen erscheint, die der Kaufmann über die Lage seines Vermögens aufzustellen hat, ich meine in seinen Bilanzen." Es handelt sich in diesen Ausführungen Berliners um den derivativen Geschäftswert, den er damit für aktivierbar hält.

Gerstner[8]) gestattet die Bilanzierung des Geschäftswertes, wenn „besondere Aufwendungen für seinen Erwerb gemacht wurden und wenn er in das Vermögen eingegangen ist".

Ähnlich rechnet Schönwandt[9]), wenn er vom Geschäftswert als „einer Vergütung, die der Käufer eines ganzen Geschäftes zahlt", spricht, den derivativen Geschäftswert zu den „Rechten, die zu den Selbstkosten in die Inventur einzusetzen sind". Passow sagt[10]): „Sind die rein tatsächlichen Verhältnisse von Dritten gegen Entgelt erworben oder sind sonst besondere Aufwendungen dafür gemacht, so werden sie in die Aktiven (und zwar zunächst mit dem Betrage dieser Aufwendungen) eingestellt." In ähnlicher Weise äußern sich über die grundsätzliche Bilanzierungsmöglichkeit des derivativen Geschäftswertes: Leitner[11]), Reisch-Kreibig[12]), Steinert[13]), Chenaux-Repond[14]), Friedlaender[15]), Müller[16]) und Schigut[17]).

[1]) Zimmermann, Heinr., a. a. O. S. 295.
[2]) Traub, a. a. O. § 40, Anm. 5, S. 248 u. § 261, Anm. 10, S. 1097.
[3]) Knappe, Otto, a. a. O. S. 100.
[4]) Pisko, a. a. O. S. 85.
[5]) Zitiert nach Berliner, Vortrag S. 49.
[6]) Zitiert nach Berliner, Vortrag S. 49.
[7]) Zitiert nach Berliner, Vortrag S. 49.
[8]) Gerstner, Paul, a. a. O., S. 100.
[9]) Schönwandt, a. a. O. S. 82.
[10]) Passow, a. a. O. S. 136.
[11]) Leitner, Fr., a. a. O. S. 36.
[12]) Reisch-Kreibig, a. a. O. S. 349.
[13]) Steiner, C., a. a. O. S. 94, 95.
[14]) Chenaux-Repond, a. a. O. S. 134, 135.
[15]) In Zeitschr. „Organisation", Jahrg. 1921, S. 78.
[16]) Müller, a. a. O. S. 229.
[17]) A. a. O. in Z. f. H. u. H., Jahrg. 1913, S. 183.

Was ist nun, um auf die zu Eingang dieses Abschnittes gemachten Ausführungen zurückzukommen, unter der Bilanz verstanden; ist die Erfolgs- oder Vermögensbilanz gemeint? Die Bilanzkommentatoren untersuchen diese Frage nur sehr selten. Es ergibt sich die Antwort höchstens aus dem Zusammenhang, in dem sie über diese Frage sprechen.

Zunächst die Vermögensbilanz. Sie enthält als Gesamtaktivenbetrag, wenn keine Schulden vorhanden sind, den Wert der Unternehmung, oder besser gesagt, sie muß, streng genommen, diesen Wert darstellen, sonst kann nicht von einer richtigen Vermögensbilanz gesprochen werden. Der Wert der Unternehmung kann bei der Liquidationsschlußbilanz die Summe der veräußerlichen Einzelwerte sein, kann aber auch den Wert der Unternehmung im ganzen darstellen, wenn sich z. B. ein Käufer für das Geschäft als Ganzes gefunden hat. Wenn nun die Vermögensbilanz den gesamten Wert der Unternehmung angeben soll, muß sie auch den Geschäftswert enthalten. Es kann dabei aber, da jede Vermögensbilanz nicht Kostenwerte, also Anschaffungs- oder Erwerbspreise, enthält, sondern den Tageswert der Unternehmung als Ganzes für den Tag der Aufstellung dieser Bilanz, ein derivativer Geschäftswert, d. h. also ein Erwerbspreis, der vor einer gewissen Zeit einmal entrichtet wurde, absolut keine Rolle spielen. Ein solcher Kostenwert kann bei einer Vermögensbilanz höchstens als Anhaltspunkt bei der Neubewertung dienen.

Anders ist es mit dem derivativen Geschäftswert in der Erfolgsbilanz. Diese enthält „das für die Zukunft zu Verrechnende“[1]), „den Kräftespeicher der Unternehmung“, wie Schmalenbach sagt. Was in ihr auf der Aktivseite steht, muß also so beschaffen sein, daß es fähig ist, der Zukunft, den nächsten Betriebsperioden oder nur der kommenden Periode, irgendeinen Nutzen zu bringen. Es dürfte nichts unter den Aktiven einer guten Erfolgsbilanz stehen, was diese Nutzkraft nicht besitzt. Wenn nun in einem Jahre ein Geschäft seinen Besitzer gewechselt hat und für das Geschäft ein besonderer Geschäftswert bezahlt worden ist, der in der Eröffnungsbilanz eingestellt wird, so muß nach den Grundsätzen der Erfolgsrechnung dieser Geschäftswert, wenn er als solcher auch den kommenden Betriebsperioden von Nutzen ist, in der nächsten Erfolgsbilanz wieder erscheinen mit dem Betrage, der den restlichen Nutzwert für die späteren Perioden darstellt.

Zusammenfassend können wir sagen, daß der derivative Geschäftswert als Erwerbspreis in der Vermögensbilanz ein Unding ist, da diese es nicht mit Erwerbspreisen zu tun hat, daß er aber in der Erfolgsbilanz sehr gut denkbar ist, wenn er mit dem Teil erscheint, der zukünftigen Perioden von Nutzen ist.

b) Abschreibungen auf den derivativen Geschäftswert.

Nachdem wir im Vorigen die grundsätzliche Behandlung des Geschäftswertes in der Bilanz besprochen haben, wollen wir uns im folgenden Abschnitt mit der Frage der Abschreibung auf den derivativen Geschäftswert befassen.

Hierüber sagt Fischer[2]), daß die immateriellen Werte buchmäßig durch die auf sie verwendeten Ausgaben wiedergegeben werden und ihre aktivische Behandlung und dementsprechend ihr Vortrag auf neue Rechnung ihre Rechtfertigung ausschließlich darin finden, daß die betreffenden Aufwendungen „dem Geschäftsvermögen innerhalb eines Zeitraumes zugute kämen“, d. h. daß sie insofern als „eine, das Geschäftserträgnis steigernde Anlage aufzufassen“ sind. Von den spezifischen Geschäftserwerbskosten aber „stehe von vornherein fest, daß sie dem

---

[1]) Schmalenbach, Dynamische Bilanz, 1925, S. 94, 95.
[2]) Fischer, a. a. O. S. 103, 104.

Geschäftsvermögen als solchem auch nicht im geringsten dienen" werden. Deshalb sei der Geschäftswert „aus dem Geschäftsgewinn der späteren Jahre zu amortisieren; er darf nicht als dauernder Anlagewert unverändert in den Büchern und Bilanzen weitergeführt werden, sondern er muß sobald wie möglich, in der Regel innerhalb 3—5 Jahren, abgetragen werden."

Gegen die Bemerkung Fischers, daß der Geschäftswert aus dem Geschäftsgewinn der späteren Jahre abzuschreiben sei, wendet sich mit Unrecht Zimmermann, wenn er daraus die Folgerung liest, daß nur bei Vorhandensein eines Gewinnes abgeschrieben wird. Fischer hat vielmehr mit seinen Worten stillschweigend einen Gewinn für die kommenden Jahre als das Normale angenommen. Er würde zweifellos darauf bestehen, daß auch dann abgeschrieben wird, wenn kein Gewinn erzielt ist. Zimmermann führt über die Frage der Abschreibung weiterhin aus[1]), daß beim Geschäftswert mit dem „Prinzip des zeitlichen Kostenausgleichs" zumeist nicht auszukommen sei, da man nicht wisse, wievielen Jahren die Kosten für den Erwerb der Kundschaft zugute kommen, auf wieviele Jahre sie daher repartiert werden könnten. Wenn die Bewertung auf den Grundsätzen einer gesunden kaufmännischen Vermögensgebarung aufgebaut sein solle, so sei es nicht stets erforderlich, gleich in der ersten Jahresschlußbilanz die Erwerbskosten vollständig abzuschreiben. Es dürften vielmehr, wenn am Bilanztage die begründete Aussicht vorhanden sei, daß das Geschäft prosperiere, die Kosten auf mehrere Jahre verteilt werden. Die Zeit, während welcher abgeschrieben werden solle, würde „durch das vernünftige Ermessen ordentlicher Kaufleute bestimmt". Zimmermann hält aber auch die sofortige Abschreibung für das Beste, für besser auch als eine Abschreibung in Form von „Reservefonds". Die letzte Methode ist ja nun nichts anderes als eine einfache Abschreibung; auf die Gewinnrechnung wirken beide in gleicher Weise ein. „In rechtlicher Beziehung," sagt Zimmermann, „ist in den ersten Jahren ein Sechstel bis ein Viertel der bezahlten Kosten abzuschreiben." Wenn sich im Verlaufe der ersten Jahre zeige, daß dem Unternehmen eine gute Zukunft für eine Reihe von Jahren als gesichert erscheine, so könne rechtlich gegen eine Verteilung der Abschreibungen auf eine größere Anzahl von Jahren nichts eingewendet werden, da die Kosten auch einer größeren Reihe von Jahren zugute kämen. In der Praxis wird man freilich dieser Ansicht nicht folgen, man wird vielmehr, zumal bei guten Zukunftsaussichten, bei erhöhten Gewinnen erhöht abschreiben. Auf diesen Punkt kommen wir unten noch zurück.

Nach Rehm ist „jede Abschreibung eine Wertminderung, und die Abschreibung muß der wirklichen Wertminderung des Gegenstandes entsprechen"[2]); zu geringe Abschreibungen widersprechen dem Gesetz und der Sorgfalt des Kaufmanns. Daher müssen auch auf den derivativen Geschäftswert Abschreibungen vorgenommen werden, wenn Wertminderungen an ihm eingetreten sind. Solche Gründe für Wertminderungen am Geschäftswert sind nach Rehm: Schwinden der alten Kundschaft, Sterben und Verziehen, Eingehen von Geschäften, ehemals bessere Lage (infolge Bahnhofsverlegung und Straßenverlegung) und Überlebtsein einer ehedem guten Organisation. Da man sich bei diesen immateriellen Gütern leicht überschätzen könne, sei eine rasche Abschreibung sehr am Platze[3]). Der Auffassung Rehms von der wirklichen Wertminderung kann man sich nicht anschließen; denn entweder stellt die Abschreibung die „wirkliche Wertminde-

[1]) Zimmermann, a. a. O. S. 297f.
[2]) Rehm, Hermann, a. a. O. S. 398.
[3]) Rehm, a. a. O., S. 370.

rung" dar, und dann wird diese abgeschrieben, aber auch nicht mehr; oder aber die Abschreibung entspricht nicht der Wertminderung — und so gut wie nie wird sich die Wertminderung richtig erfassen lassen —, dann muß nach anderen Gesichtspunkten abgeschrieben werden.

Im Gegensatz zu Rehm bemerkt Lion zu den Abschreibungen auf den Geschäftsgewinn[1]), es entspräche nicht der kaufmännischen Übung, den derivativen Geschäftswert bereits im ersten Jahre als Verlust erscheinen zu lassen. Diese gehe vielmehr dahin, „eine solche Zahlung für einen immateriellen Wert zwar sehr schnell, aber nicht gleich im ersten Jahre aus der Bilanz fortzubringen," ihn vielmehr auf eine Reihe von Jahren zu verteilen, die je nach der Lage des Einzelfalles angemessen bestimmt werde. Aus dieser Abschreibung dürfe man aber nicht schließen, daß es sich wirklich hierbei um den Gesichtspunkt der Verminderung des erworbenen Wertes handele, vielmehr sei dies bloß „eine kaufmännische Übung, beruhend auf dem Widerstreben, einen unter Umständen erheblichen, auf vernünftigen Erwägungen beruhenden und bezahlten Betrag sofort im ersten Jahre als verloren anzusehen". An anderer Stelle sagt Lion ferner mit Recht[2]), daß es ganz und gar unrichtig sei, daß die Abschreibungen dazu dienen, die Gegenstände des Betriebsvermögens auf ihren „wirklichen Wert" zurückzuführen. Kein Sachverständiger und kein Kaufmann denke sich bei einer Abschreibung etwas Derartiges. In demselben Sinne wie Lion sagt Moos[3]), der kaufmännischen Übung entspräche es, die immateriellen Werte ohne Rücksicht auf die gerade im Bilanzjahr eingetretene Wertminderung möglichst rasch abzuschreiben. Diese richtige kaufmännische Übung werde vielfach von den Steuerbehörden nicht durchgelassen; nur selten werde sie anerkannt und es als selbstverständlich angesehen, daß eine handelsrechtlich angemessene Abschreibung auch in der Steuerbilanz statthaft sei.

Entgegen dieser Auffassung steht in den meisten Fällen das Preußische Oberverwaltungsgericht ähnlich wie Rehm auf dem Standpunkt, daß eine Abschreibung auf den derivativen Geschäftswert nur dann zulässig ist, wenn eine „tatsächliche Wertminderung" eingetreten ist[4]). Das kann unter Umständen zu der Forderung führen, in jeder Bilanz den erworbenen Geschäftswert voll aufzuführen, wenn eine Wertminderung an diesem nicht nachzuweisen ist. In einer Entscheidung des Oberverwaltungsgerichts heißt es: „Eine Abschreibung auf diesem Konto (Firmenerwerbungskonto) ist nur dann zulässig, wenn auf Grund bestimmter, mit Betriebsverhältnissen des Geschäfts im Zusammenhang stehender tatsächlicher Unterlagen eine Verminderung des Wertes der Firma sich feststellen läßt. Eine angebliche kaufmännische Übung bezüglich der Vornahme von Abschreibungen auf dem erwähnten Konto darf nicht berücksichtigt werden (OVG. Band 13 S. 160)[5])." Die Finanzämter behandeln[6]) die Frage heute praktisch so, daß sie eine Aufnahme des derivativen Geschäftswertes in die Bilanzen nicht fordern, dafür aber auch keine Abschreibungen auf einen solchen zulassen, wenn eine Wertminderung nicht nachweisbar ist.

Wir haben hier die beiden sich widersprechenden Ansichten des Handelsrechts und der Steuerbehörden. Das erstere verlangt baldigste, also möglichst hohe

---

[1]) Lion, a. a. O. S. 191, 192.
[2]) Lion, a. a. O. S. 199.
[3]) Moos, Felix, a. a. O. S. 91.
[4]) Pr. O. V. G., Bd. 10, S. 309; Bd. 11, S. 419.
[5]) Mrozek-Arlt, a. a. O. S. 157, 158.
[6]) Wie durch persönliches Befragen bei einem Kölner Finanzamt erfahren.

Abschreibung, die Steuerbehörden dulden Abschreibungen nur entsprechend eingetretener tatsächlicher Wertminderung, vorausgesetzt, daß eine Aktivierung überhaupt erfolgt ist. Diese Voraussetzung wird natürlich nur in den seltensten Fällen gegeben sein, da kein Kaufmann in einer Steuerbilanz mehr aufführt als unbedingt verlangt wird. Wenn jedoch ein Geschäftswert in einer Steuerbilanz steht, läßt die Steuerbehörde nur Abschreibungen entsprechend „tatsächlicher Wertminderung“ zu.

Es bleibt noch übrig, die Frage der Abschreibungen auf den derivativen Geschäftswert von der betriebswirtschaftlichen Seite aus zu betrachten. Wir wollen hier zunächst auf die Literatur eingehen.

So sagt Berliner in seinem bereits des öfteren zitierten Vortrag über die Abschreibung auf den Geschäftswert: „Die Wirksamkeit der Arbeit des Vorbesitzers erlischt erfahrungsgemäß im Laufe der Zeit. Einzelne alte Kunden bleiben allmählich fort, manche sind gestorben oder verzogen; eine von dem Vorbesitzer geschaffene Organisation veraltet allmählich, so daß schließlich nur etwa die alte Firma, die gute Lage, Handelsmarken, Fabrikationsgeheimnisse oder dergleichen von dem übrig bleiben, was der Käufer als Geschäftswert bezahlt hat. Es ist deshalb gerechtfertigt, die allmählich schwindende Wirkung der aufbauenden Tätigkeit des Vorbesitzers in Form einer Abschreibung zum Ausdruck zu bringen. Aber auch soweit der Geschäftswert auf anderen Umständen als der Arbeit des Vorbesitzers beruht, besteht eine verhältnismäßig hohe Gefahr der allmählichen Entwertung, die ebenfalls eine Abschreibung nötig macht.“ Diese Ausführungen Berliners, die späterhin auf dem Verbandstage der Bücherrevisoren als Resolution angenommen wurden, sind zweifellos richtig und haben zur Aufklärung der Abschreibungsfrage beigetragen. Nur über die Zeit, innerhalb welcher dieser Geschäftswert abgeschrieben werden soll, äußert sich Berliner an dieser Stelle nicht deutlich. In seinem Buche über Buchhaltungs- und Bilanzlehre geht er auf diese Frage etwas näher ein. Er geht hier davon aus[1]), daß der Geschäftserwerbspreis ein Preis für die Überlassung einer Gewinnchance ist, nämlich für die Möglichkeit, ein gut rentierendes Geschäft sogleich zu erlangen, das man sonst bei Neugründung erst nach einigen Jahren, etwa nach fünf Jahren, erhalten könnte. Berliner will den Erwerbspreis als Preis einer fünfjährigen Gewinnchance demnach in ungefähr fünf Jahren abschreiben. Der Kaufpreis soll also innerhalb der Zeit abgeschrieben werden, während der der Käufer ein neu gegründetes Geschäft auf den Stand gebracht hat, auf dem das Übernommene steht.

Bei steigendem Geschäftswert Abschreibungen zu unterlassen, hält Berliner für nicht richtig. Jeder derivative Geschäftswert, sagt er, nimmt im Werte mit der Zeit ab, muß also im Laufe einiger Jahre abgeschrieben werden. Wenn nun ein Geschäft sich nach der Übernahme besser rentiert als vorher oder als vorausgesehen, so ist das auf das Konto des neuen Eigentümers zu setzen; ebenso wenn das Geschäft besonders schlecht geht. Im ersten Falle kann der Neubesitzer ein Konto „selbstgeschaffener Geschäftswert“ neben seinem „Konto (erworbener) Geschäftswert“ führen; er muß aber dieses Konto abschreiben und kann das originäre allmählich höher bewerten.

Der gleichen Ansicht wie Berliner hinsichtlich der Abschreibung ist auch Müller. Als Abschreibungsmaßstab sieht er die Zeit an, „während der der Käufer nach seiner Ansicht das Geschäft im Falle der Neugründung zu der

---

[1]) Berliner, a. a. O. S. 139.

bei der käuflichen Übernahme vorhanden gewesenen Rentabilität und Beständigkeit gebracht haben würde[1]).“

Schönwandt behauptet dagegen[2]), daß „zu Abschreibungen gar keine Veranlassung vorliegt, solange diejenigen Verhältnisse, welche den Wert bedingen, sich nicht ungünstig verändern, also namentlich der Reingewinn wenigstens nicht zurückgeht, eher steigt, auch sonst keine Anzeichen vorliegen, die ein dauerndes Sinken der Rentabilität bewirken müssen; kleinere Schwankungen sind ja nicht ausschlaggebend. Bei gleicher oder steigender Rentabilität hat der Besitzer die begründetste Aussicht, später den vollen Wert von seinem Geschäftsnachfolger wiederzuerhalten; es kann also von einem Zwang zur Abschreibung keine Rede sein.“

Diese Aussicht allein begründet noch nicht die Ablehnung einer Abschreibung, denn der einmal gezahlte Geschäftswert ist nach einer Reihe von Jahren längst nicht mehr derselbe geblieben, da sich die Zeitverhältnisse wahrscheinlich erheblich verschoben haben. Es braucht sich z. B. nur der Zinsfuß stark verändert zu haben, so ist der Wert des Geschäftes und damit auch der Firmenwert bei sonst auch angenommenen unveränderten Geschäftsverhältnissen ein vollständig anderer. Außerdem wäre es etwas seltsam, wenn ein Kaufmann in seinen Bilanzen den einmal gezahlten Geschäftswert stets unverändert weiterführen würde, allein aus dem Gedanken heraus, ihn später von seinem Geschäftsnachfolger zurückzuerhalten. Es ist auch kaum anzunehmen, daß ein Käufer eines Geschäfts kurz nach der Übernahme schon wieder an Verkaufen denkt.

Eingehender hat sich weiterhin Schmalenbach über die Abschreibungen auf den abgeleiteten Geschäftswert geäußert[3]). Bei der Berechnung des Gesamteinbringungswertes eines Geschäfts befaßt er sich zwecks Berücksichtigung des zukünftigen Mehr an Abschreibungen mit dem Abschreibungsprozentsatz. „Es wird immer eine willkürliche Sache sein, ihn zu bestimmen, weil nicht nur die Größe der Entwertungsgefahr durchaus abhängt von der Art der zukünftigen Leitung, sondern auch, weil es sich um eine Größe handelt, deren Wert, anstatt vermindert zu werden, ebensowohl vergrößert werden, als auch stabil bleiben kann. Mathematisch angesehen, steht der Entwertungsgefahr eine Wertvergrößerungsmöglichkeit gegenüber, und es ist in Wirklichkeit lediglich ein Akt der Vorsicht, wenn wir auf den reinen Geschäftswert abschreiben. Daher läßt sich eine bestimmte Höhe der Abschreibung weder begründen noch angreifen.“ Schmalenbach schlägt dann 10% vom jeweiligen Buchwert als Abschreibungsprozentsatz vor und begründet diese degressive Abschreibung damit, daß „ein faktisch sich verlierender Geschäftswert den nächsten Jahren mehr zustatten kommt als späteren; die späteren Jahre könnten daher nur geringere Abschreibungen tragen als die nächsten“.

Von einer gleichmäßigen Abschreibung von 10%, also Tilgung des Kontos in zehn Jahren, spricht Steiner[4]).

Stern[5]) äußert sich im Buchhaltungslexikon zur Frage folgendermaßen: „Wenn z. B. ein Geschäft gekauft und für die ‚Firma‘ oder für ‚die Kundschaft‘ ein besonderer Wert bezahlt wird, so kann dieser Wert in den Aktiven eingestellt werden; bei der Eröffnungsbilanz wird dieser bezahlte Wert voll eingesetzt und

---

[1]) Müller, a. a. O. S. 371.
[2]) Schönwandt, a. a. O. S. 83.
[3]) Z. f. H. F. Bd. 7, S. 137.
[4]) Steiner, a. a. O. S. 95.
[5]) Stern, a. a. O. S. 261; zit. nach Zimmermann, a. a. O. S. 292.

allmählich durch entsprechende Abschreibung amortisiert." Da aus diesen Ausführungen nirgends hervorgeht, was Stern unter den entsprechenden Abschreibungen versteht, sei er hier nur erwähnt. In ähnlicher lakonischer Kürze, wie besonders der nichtssagenden Phrase: „sind möglichst rasch abzuschreiben" äußern sich u. a. Passow[1]), Gerstner, der von 33⅓ % bis 100 % spricht[2]), ferner Leitner[3]), Schigut[4]) und Friedlaender[5]).

Über die Abschreibung auf den derivativen Geschäftswert ist nun folgendes zu sagen: Die Abschreibung selbst ist nach Schmalenbach ein Verteilungsmittel, das eine Aufwendung so auf die einzelnen Perioden verteilen soll, daß diese entsprechend, d. h. in dem Grade, wie sie die aus diesen Aufwendungen gewonnene wirtschaftliche Kraft aufzehren, belastet werden[6]), oder kurz gesagt: die Abschreibung ist die Abnahme eines Gutes an wirtschaftlicher Nutzkraft innerhalb einer bestimmten Periode.

Die Frage ist nun die, ob der Geschäftswert die oben gekennzeichnete Fähigkeit hat. Daß er als ganzer einen wirtschaftlichen Nutzungswert für das Geschäft darstellt, dürfte außer Zweifel sein. Es fragt sich nur, wieviele Perioden davon Vorteile haben und welchen Anteil an der Gesamtnutzungskraft die einzelnen Perioden tragen.

Zunächst handelt es sich um die Zeit bis zu dem Jahre, in welchem die vom Vorbesitzer geschaffene Organisation veraltet ist. Da im Fluge der Zeit eine heute noch vollkommene Organisation nach einigen Jahren schon wieder überholt sein kann, ergibt sich für ein Geschäft nur die eine Konsequenz, ständig zu erneuern und auszubauen. Dieses ständige Verändern und Erneuern, und damit die immer geringer werdende Bedeutung der ehemaligen Organisation verlangt, daß auch auf den erworbenen Geschäftswert abgeschrieben werden muß, und zwar entweder degressiv oder gleichbleibend oder willkürlich. Der von Schmalenbach vorgeschlagene Prozentsatz von 10% vom Buchrest erscheint dabei zu niedrig, zumal das erste Jahr nach dem Geschäftsübergang erklärlicherweise weitaus den größten Vorteil vom Geschäftswert hat. Bei einer 10%igen degressiven Abschreibung würde nämlich erst in zirka 21 Jahren ℳ 10 000.—, in zirka 43 Jahren ℳ 1000.— und in zirka 64 Jahren ℳ 100.— erreicht werden. Eine degressive Abschreibung von 25—30 % entspräche unseres Erachtens eher der Nutzkraftabnahme. Bei einem Abschreibungssatz von 25% ergibt sich in abgerundeten Ziffern folgende Abschreibungsreihe, wenn von einem Geschäftswert von ℳ 100 000.— ausgegangen und degressiv abgeschrieben wird:

Jahr	Abschreibung 25% ℳ	Restwert ℳ	Jahr	Abschreibung 25% ℳ	Restwert ℳ
		100 000.—	10. Jahr	1 877.—	5 631.—
1. Jahr	25 000.—	75 000.—	11. „	1 408.—	4 223.—
2. „	18 750.—	56 250.—	12. „	1 056.—	3 167.—
3. „	14 062.—	42 188.—	13. „	792.—	2 375.—
4. „	10 547.—	31 641.—	14. „	594.—	1 781.—
5. „	7 910.—	23 731.—	15. „	445.—	1 336.—
6. „	5 933.—	17 798.—	16. „	334.—	1 002.—
7. „	4 450.—	13 348.—	17. „	251.—	751.—
8. „	3 337.—	10 011.—	18. „	187.—	564.—
9. „	2 503.—	7 508.—	19. „	141.—	423.—

[1]) Passow, a. a. O. S. 151, 277, 300.
[2]) Gerstner, a. a. O. S. 100.
[3]) Leitner, a. a. O. S. 262.
[4]) Z. f. H. u. H., Jahrg. 1913, S. 182, 183.
[5]) Zeitschr. „Organisation", Jahrg. 1921, S. 78.
[6]) Z. f. H. F., Bd. 4, S. 351.

Jahr	Abschreibung 25% ℳ	Restwert ℳ	Jahr	Abschreibung 25% ℳ	Restwert ℳ
20. Jahr	106.—	317.—	30. Jahr	6.—	18.—
21. „	79.—	238.—	31. „	4.—	14.—
22. „	59.—	179.—	32. „	3.—	11.—
23. „	45.—	134.—	33. „	3.—	8.—
24. „	34.—	100.—	34. „	2.—	6.—
25. „	25.—	75.—	35. „	1.50	4.50
26. „	19.—	56.—	36. „	1.—	3.50
27. „	14.—	42.—	37. „	—.90	2.60
28. „	10.—	32.—	38. „	—.70	1.90
29. „	8.—	24.—	39. „	—.90	1.—

Aus der Tabelle geht hervor, daß bei genauer degressiver Rechnung[1]) in zirka 39 Jahren nach dem Übergang des Geschäftes erst der Geschäftswert auf ℳ 1.— angekommen ist, und das bei einem Abschreibungssatz von 25%. Es ist kaum anzunehmen, daß in 39 Jahren noch irgendein Nutzen dieses früher einmal übernommenen Geschäftswerts sich bemerkbar macht. Daher wäre ein höherer Prozentsatz vielleicht noch besser am Platze.

Der zweite Weg ist die gleichbleibende Abschreibung. Sie ist vielleicht in den ersten Jahren nicht so genau wie die degressive, sie hat aber gegenüber der degressiven den Vorteil, daß sich die Abschreibungszeit leichter übersehen läßt und daß bei gleichem Abschreibungsprozentsatz der Geschäftswert früher aus der Bilanz verschwindet als bei der degressiven Abschreibung.

Endlich bleibt drittens noch die willkürliche Abschreibung übrig. Es ist vielleicht gerade bei einem Wert, wie dem derivativen Geschäftswert, angebracht, diese willkürliche Abschreibung vorzuziehen, da der Nutzen, den der Geschäftswert den einzelnen Perioden bringt, stark schwanken kann, oder zum mindesten eine richtige Verteilung im voraus nicht zu überschauen ist. Der Nachteil, der mit dieser Abschreibung verbunden ist, liegt darin, daß nicht nach einem festgelegten Grundsatz oder nach Maßgabe des Nutzens, sondern nach dem erzielten Gewinne abgeschrieben wird, und so vielleicht in einem schwachen Jahre fälschlicherweise gar keine Abschreibung vorgenommen wird. Trotz dieses Nachteils ist die willkürliche Abschreibung noch die beste, weil durch sie die tatsächliche Nutzkraftminderung besser erfaßt werden k a n n als bei irgendeiner im Prozentsatz gebundenen Abschreibung.

[1]) Was praktisch niemals der Fall sein wird, da man in vorstehendem Beispiel nach 16 Jahren bei ℳ 1000.—, oder längstens nach 24 Jahren bei ℳ 100.— auf ℳ 1.— abschreiben wird, und daß die einzelne Jahresquote, wenn sie richtig sein soll, nur sehr schwer berechenbar ist.

(Fortsetzung folgt.)

Industrieller Hypothekarkredit[1].

Von Dr. Alfred Böttcher, Weimar.

1. Das Verhältnis des industriellen zum sonstigen Hypothekarkredit.

Auch heute noch werden Hypotheken fast ausschließlich auf landwirtschaftliche Grundstücke und Wohnhäuser gegeben. Besonders die Realkreditanstalten beleihen industriell genutzte Grundstücke und Gebäude nur ausnahmsweise. Leider fehlt es an genauen statistischen Unterlagen, um diese Tatsachen zahlenmäßig zu erfassen. Die Veröffentlichungen über die Schuldverschreibungen der Bodenkreditanstalten und Aktiengesellschaften können nur einen ungefähren Anhaltspunkt geben. Für das Jahr 1912, für welches m. W. die letzten brauchbaren Ziffern bekanntgegeben wurden, ergibt sich folgendes Bild[2]) — alles in ℳ 1000.—:

a) Schuldverschreibungen von 98 deutschen Bodenkreditanstalten, die vornehmlich die Landwirtschaft und den Wohnhausbau finanzierten:

1 052,1	staatliche, provinzielle und städtische Institute,
516,6	Renten- und Landeskulturrentenbanken,
3 905,0	Landschaften,
11 410,7	Hypotheken-Aktien-Banken,
167,1	Sonstige
17 051,5	

b) Desgl. von 2142 ganz überwiegend industriellen Aktiengesellschaften und sonstigen privatrechtlichen Schuldnern (ohne die unter a) genannten):

4 605.

Das Verhältnis ist in Wirklichkeit für die Industrie noch ungünstiger, weil weitaus der größte Teil von Industriehypotheken in Effektenform gegossen wurde, während neben den obenerwähnten städtischen und ländlichen Institutshypotheken noch sehr große Beträge privater Hypotheken liefen.

2. Die Obligation als Typus des industriellen Hypothekarkredits.

Der industrielle Hypothekarkredit ist gegenüber dem städtischen und besonders dem ländlichen noch relativ jung. Er nahm erst ungefähr ein Jahrhundert nach der Gründung der ersten ländlichen Pfandbriefanstalt, der Schlesischen Landschaft (gegr. 29. August 1769), größeren Umfang an, und zwar in der Form der hypothe-

[1]) Außer der allgemeinen Literatur über Finanzierung und Kreditwesen (Schmalenbach usw.), den Börsenhandbüchern (Saling usw.) und den Kommentaren zum Hypothekenbankgesetz (Dannenbaum usw.) kommen in Betracht: Sontag, Die Gründung einer Industriehypothekenbank, Kattowitz 1909 und Breymann, Die Beschaffung inländischer und ausländischer Betriebskredite für die deutsche Industrie, Leipzig 1925. Während der Vorschlag von S 1910 — u. a. in der Kommission des deutschen Handelstages — verworfen wurde, ist der Plan von B. zum Teil in der Sächsischen Landespfandbriefanstalt verwirklicht worden. Aus der Fülle von Aufsätzen der Presse erwähne ich: Weidenhammer, Die Problematik der Abschätzung industrieller Unternehmungen, Z. f. H. u. H. 1926, Heft 1, und Heymann, Ausdehnung des Industrierealkredits auf Maschinen, B. B. C. 12./13 November 1925, Nr. 532/3. Die Stellungnahme der unmittelbar Beteiligten kommt u. a. zum Ausdruck im Referat Schreyer auf dem VI. Allg. Deutschen Bankiertag und im Referat Dietrich vom 6. Februar 1926 im Bankausschuß des Deutschen Industrie- und Handelstages.

[2]) Stat. Jahrbuch für das deutsche Reich.

karisch gesicherten Obligation großer Einzelunternehmen. Eine der ersten Industrieanleihen war diejenige der Firma Friedrich Krupp in Essen von 1874 in Höhe von ℳ 30 Millionen, die mit Hilfe der Seehandlung ausgegeben, aber bereits binnen 6 Jahren mit 10 % Aufschlag zurückgezahlt wurde. Die meisten Landesregierungen genehmigten nur ausnahmsweise die Ausgabe derartiger Inhaberschuldverschreibungen. Sie scheuten die Gefahr, daß ihre Genehmigung als Beweis — und moralische Haftung! — für die Güte der betreffenden Schuldnerfirma angesehen werden könnte. Die Regel blieb deshalb die Namensobligation, ausgestellt auf eine Bank und von ihr in blanco giriert. Dieses Blankoindossament der Bank schloß selbstverständlich keine vermögensrechtliche Haftung ein, sondern höchstens eine gewisse moralische Verpflichtung für die Kreditwürdigkeit und -fähigkeit der Schuldnerfirma.

In der ersten Zeit wurden die Anleihen durch Hypotheken, Grundschulden oder Schiffspfandrechte (besonders bei Hamburger Schiffahrtsgesellschaften) speziell gesichert. Die Reallast wurde zugunsten der Bank eingetragen, die als Treuhänderin sowohl des Schuldners wie der Obligationäre fungierte. Leider ist von der Bestellung einer Spezialsicherheit bei späteren Emissionen immer mehr Abstand genommen worden. Der Schuldner erklärte z. B., nur noch mit seinem ganzen Vermögen generell haften und den Gläubigern späterer Anleihen keine besseren Sicherheiten geben zu wollen. Bei alten Anleihen wurde der Obligationär zuweilen durch Zinserhöhungen zum Verzicht auf die Spezialsicherheit bewogen. Der Realkredit verblaßte zunehmend zu reinem Personalkredit. Wenn in der Folgezeit, besonders am Anfange dieses Jahrhunderts, viele Obligationäre Verluste erlitten, so liegt dies zum Teil an dem Verzicht auf eine spezielle reale Sicherheit. Die Börsenhandbücher weisen nicht nur lange Listen wertlos gewordener Aktien aus, sondern auch ansehnliche Reihen ganz oder teilweise entwerteter Obligationen. Darunter befinden sich übrigens auch Obligationen, die erststellig hypothekarisch gesichert waren. In diesen Fällen war die Kreditunterlage entweder bereits bei Aufnahme der Anleihe überbewertet oder sie ist erst im Laufe der Zeit entwertet. Um die Gläubiger gegen Verluste zu schützen und ihnen eine gewisse Kontrolle über den Schuldner zu ermöglichen, sind bis auf einige wenige Ausnahmen nur Anleihen von Aktiengesellschaften, die zur regelmäßigen Bilanzveröffentlichung verpflichtet sind, zur Börsennotiz zugelassen worden.

Um die zersplitterte Masse der zuweilen ökonomisch sehr unerfahrenen Gläubiger gegenüber dem Schuldner weiterhin zu schützen, wurde das „Gesetz betreffend die gemeinsamen Rechte der Besitzer von Schuldverschreibungen“ vom 4. Dezember 1899 (mit Novelle vom 14. Mai 1914) zusammen mit dem Hypothekenbankgesetz erlassen. Dieses Gesetz gibt unter gewissen Voraussetzungen die Möglichkeit, die Gläubiger zu einer Einheit zu verbinden, um ihre Rechte gemeinsam geltend zu machen. Die Organe der Gläubigerschaft sind die Versammlung, die für alle Besitzer von Schuldverschreibungen verbindliche Beschlüsse fassen, und der Vertreter, der u. a. die Gläubiger vor Gericht vertreten kann.

3. Die Realkreditversorgung der Groß-, Mittel- und Kleinindustrie.

Die Form der Obligation brachte es mit sich, daß fast nur Groß- und Größtbetriebe billigen langfristigen Realkredit erhalten konnten. Besonders die Montanindustrie, Gas-, Wasser-, Elektrizitäts- und Wasserkraftwerke, Eisen- und Straßenbahnen und Schiffahrtsgesellschaften konnten sich mit Hilfe der Anleihebegebung billiges Anlage- und Betriebskapital beschaffen. Der Kredit kostete dem

Schuldner jährlich (Zins und Spesen) zirka 4½ bis 5½ %, während kurzfristiger Bankkredit auf 6 bis 8 % zu stehen kam.

In relativ günstiger Lage befanden sich neben der Großindustrie die Handwerker und Kleingewerbetreibenden, soweit sich ihre Werkstatt oder „Fabrik" im eigenen Wohnhaus befand. Sie erhielten auf ihren Grundbesitz Hypothekarkredit sowohl von Privatkapitalisten wie auch von Grundkreditanstalten zu den üblichen Bedingungen. Sie machten um so reichlicher von dieser Möglichkeit Gebrauch, als den meisten von ihnen die Kreditbanken verschlossen waren. Erst das Erstarken der Kreditgenossenschaften und die Verbankung der Sparkassen hat auch ihnen den Weg zum Kontokorrent- und zum kurzfristigen Kredit mehr und mehr freigemacht.

Am ungünstigsten stand bisher und steht auch heute noch in bezug auf den Realkredit zweifellos die Mittel- und Kleinindustrie. Ihre Betriebe sind zu klein, als daß sie für die Ausgabe von Obligationen in Frage kämen. Für den privaten Hypothekenausleiher und die Bodenkreditanstalt bieten sie ein zu großes Risiko, als daß sie mit dem Wohnhaus und dem Bauerngut erfolgreich konkurrieren könnten. Die einzige Möglichkeit, das Fabrikgebäude als Kreditunterlage zu verwerten, bestand und besteht deshalb oft nur darin, auf Grund einer Sicherungshypothek kurzfristigen Bankkredit zu erhalten. Das bedeutet aber, daß der Grundbesitz belastet wird, ohne daß der zu zahlende Zins dem für Hypotheken üblichen niedrigen entspricht. Vor dem Kriege waren auch Gefälligkeitshypotheken von Verwandten häufig, desgleichen hypothekarisch gesicherte Einlagen stiller oder tätiger Teilhaber oder ebensolche Kautionen leitender Angestellter. Seltener wurden Industriehypotheken mit Bank- oder ähnlicher Garantie gegeben. Die reine Hypothek blieb jedenfalls die Ausnahme, und der Unternehmer der Klein- und Mittelindustrie war in erster Linie auf sein eigenes Kapital angewiesen. Erst wenn sein Betrieb eine gewisse Größe erreicht hatte, das hieß meistens: zur Aktiengesellschaft reif war, war der tote Punkt überwunden, und es stand ihm nun billiger Obligationenkredit neben der Blutzufuhr durch Aktienbegebung zur Verfügung.

Es ist nun nicht verwunderlich, daß besonders in Zeiten der Kreditnot die verarbeitende Mittel- und Kleinindustrie den unfreiwilligen Verzicht auf Realkredit als großen Nachteil empfindet und auf Abänderung dieses Zustandes dringt. Obligation und Hypothek sind für den Kreditnehmer nicht nur billiger als Personalkredit, sondern in Zeiten zunehmender Kapitalknappheit steigt ihr Zinsfuß viel langsamer und weniger als der Satz für kurzfristige Bankkredite; die Spannung der beiden Zinssätze wird dann noch größer und der Bankkreditnehmer von der Kreditnot weit stärker betroffen als der Hypothekenschuldner. Seit der Stabilisierung der Mark kommt noch hinzu, daß die großen weltbekannten Unternehmen oder Unternehmergruppen billigen Auslandskredit und auch die Landwirtschaft durch die Dollaranleihe der Rentenbank-Kreditanstalt relativ billiges Geld erhalten hat. Wie nach jeder Krise, so wird darum auch heute wieder gerade in den Kreisen der Mittel- und Kleinindustrie die Frage der Fabrikhypothek — heute besonders im Hinblick auf Auslandskredite — stark ventiliert. Und wiederum taucht der Plan der Industriehypothekenbank auf.

4. Das Risiko der Industriehypothek im allgemeinen.

An sich benötigt die Mittelindustrie genau so wie der Bauunternehmer, der Landwirt und der Großindustrielle Anlagekapital. Die adäquate Form hierfür wäre langfristiger Realkredit, nicht aber kurzfristiger Bankkredit. Ferner ist es offenbar ein Verstoß gegen das Prinzip der Risikoverteilung durch gute Kundenmischung,

wenn die Bodenkreditanstalten Fabrikbeleihungen nach Möglichkeit vermeiden. Wäre es nicht erstrebenswert, neben kleinen Landwirtschaften und großen Rittergütern, neben Wohn- und Geschäftshäusern auch Industriegrundstücke und -gebäude verschiedenster Wirtschaftszweige, Betriebsgrößen und Wirtschaftsgebiete zu beleihen? — Die weiteren Ausführungen werden zeigen, daß die Einbeziehung von Fabriken in das Beleihungsgeschäft regelmäßig keine Risikominderung durch Risikoverteilung, sondern vielmehr eine Risikoerhöhung durch Risikohäufung bedeuten würde. Denn die Fabrikhypothek unterscheidet sich ganz wesentlich von derjenigen auf einem Bauerngut oder einem Wohnhaus.

Bekanntlich ist jedes Produktionsmittel, also auch das immobile, nicht wertvoll an sich. Es erhält vielmehr seinen Wert durch seine Verwendungsmöglichkeit, d. h. die Rente, die man aus ihm nachhaltig zu erzielen vermag. Gerade die letzte Vergangenheit mit ihrer Überschätzung des „Sachwertes" bestätigt dies zur Genüge. Der Wert des Realbesitzes ist also abhängig vom Betriebe. Ist der Betrieb nun großen Konjunkturschwankungen unterworfen, dann ist auch der Wert der Gebäude in gleichem Maße schwankend. Hieraus ergibt sich der erste Wesensunterschied zwischen landwirtschaftlichem und städtischem Grundbesitz einerseits und industriellem andererseits. Im Gegensatz zum Bauerngut und Wohnhaus bietet die Fabrik eine relativ wertunbeständige Kreditunterlage.

Der Hauptgrund dieses Unterschiedes liegt in folgendem: Nahrungsmittel und Wohnraum gehören zu den Elementarbedürfnissen. Nach ihnen besteht stets Nachfrage. Die Preise sind deshalb normalerweise relativ konstant im Hinblick auf diejenigen der industriellen Produkte. Wie für jene Erzeugnisse, ist auch für jene Immobilien, für Bauerngüter und Wohnhäuser, stets ein breiterer Markt vorhanden als für Fabriken. Zur Bewirtschaftung von Wohnhäusern, auch zu derjenigen von Bauerngütern, gehören weniger Spezialkenntnisse als zur rentablen Verwaltung einer Fabrik oder eines Großhandelsbetriebes. Innerhalb der Industrie gibt es von Branche zu Branche, innerhalb desselben Geschäftszweiges von Betrieb zu Betrieb die größten Unterschiede, so daß es hier viel mehr auf die individuelle Erfahrung und Kenntnis (Patente und Geschäftsgeheimnisse!) der Betriebsleiter ankommt als ganz allgemein in der Landwirtschaft. Wird ein Bauerngut oder ein Wohnhaus versteigert, ist stets eine Anzahl von Menschen vorhanden, die es bewirtschaften können. Kommt eine Fabrik unter den Hammer, ist dies nur ausnahmsweise der Fall. Der Industriebetrieb hat nicht nur viel größere Ausdehnungsmöglichkeiten und Gewinnchancen als der landwirtschaftliche, sondern auch die Risiken sind viel größer, eben infolge der obenerwähnten Einflüsse. Infolge des schnelleren Güterumschlags in der Industrie vervielfachen sich außerdem die Wirkungen der Konjunktureinflüsse. Der Landwirt erntet einmal im Jahre, der Industrielle zehn- oder fünfzigmal. Die Landwirtschaft setzt ihr Anlagekapital zirka alle zwei Jahre[1]) um, die Industrie jeden Monat oder noch schneller. Je größer aber die Umlaufsgeschwindigkeit des Anlagekapitals ist, umso stärker machen sich z. B. Preisveränderungen bemerkbar. Werden bei zehnmaligem Kapitalumschlag im Jahre 10 % des Kapitals verdient, so zehrt schon 1% Preisrückgang den Gewinn und 11% Preisrückgang das gesamte Kapital auf. Industrielle Unternehmen sind auf schnellen Güterumsatz angewiesen. Preisrückgang um wenige Prozent oder Absatzstockung

---

[1]) Für 1924/25 hat Verf. aus einer Anzahl von Betriebsergebnissen folgenden Durchschnitt gefunden: auf 1 Hektar (Friedenswert = 2000 ℳ) entfallen 700 RM. Jahresumsatz.

bedeuten deshalb für Industriebetriebe sehr oft plötzlichen Zusammenbruch, während landwirtschaftliche Betriebe jahrelange schlechte Zeiten (Capriviära!) relativ gut überstehen. Die jährlichen Defizite fressen hier nur einen geringen Teil des Kapitals auf und können durch Raubbau: Verkauf von Beständen an Vieh, an schlagbarem Holz usw. oder durch Veräußerung einzelner Flurstücke ausgeglichen werden. Das Jahr 1925 weist z. B. von zusammen 11 184 Konkursen nur 155 der Landwirtschaft aus, obgleich die Lebensbedingungen für die Landwirtschaft 1925 nicht besser waren als für die anderen Wirtschaftszweige. Die Fabrikhypothek erfordert wegen der größeren Konjunkturempfindlichkeit der Industrie auch eine viel schärfere und häufigere Kontrolle des Kreditnehmers und der Kreditunterlage als eine Guts- oder Wohnhaushypothek.

Ist beim industriellen Realkredit der Grund und Boden das einzige vollwertige und relativ wertbeständige Beleihungsobjekt, sind dagegen die Gebäude oft schon sehr fragwürdige Sicherheiten, so sind die unter die Hypothek fallenden niet- und nagelfesten „wesentlichen Bestandteile“, wie Geleise, Maschinen und Kraftanlagen an sich noch ungeeigneter für eine hypothekarische Beleihung. Denn Maschinen und Anlagen sind in noch höherem Maße der Entwertung unterworfen als Baulichkeiten. Diese Wertminderung kann eine normale sein, wie sie besonders durch die Abnutzung eintritt. Daneben kann sie — anormal — durch Bruch, Brand, Explosion u. dergl. entstehen. Weiterhin durch Einflüsse sonstiger Art, wie technische Fortschritte, Modeänderungen, inländische Konkurrenzgründungen, Bedarfsminderung, Auslandskonkurrenz und Handelsverträge. Wenn auch die Landwirtschaft immer mehr maschinisiert wird, so vollzieht sich doch bei ihr die Entwicklung von der einen Stufe zur anderen viel ruhiger als in der Industrie. Völlige Entwertung der Produktionsanlagen tritt bei ihr ebensowenig ein wie völlige Absatzstockung. Nach Korn und Milch und Wohnraum besteht eine viel gleichmäßigere Nachfrage als nach Wolljacken, Spielwaren oder Klavieren. Man muß stets irgendwo wohnen und täglich mehrmals irgend etwas essen, während man auf Gegenstände des Kulturbedarfs und erst recht des Luxus verzichten kann und oft auch verzichtet. Dieses verschieden hohe Konjunkturrisiko — wie übrigens auch die Chance! — überträgt sich ohne weiteres auf die Produktionsmittel. Und damit auf die sie verkörpernden Wertpapiere. Der Industrieaktie mit hohem Risiko und großen Gewinnmöglichkeiten steht gegenüber der meist mündelsichere Pfandbrief mit geringem Risiko und relativ geringer, dafür aber konstanter und sicherer Rente. Der „Industriepfandbrief“ wäre ein ebensolcher Widerspruch in sich wie eine „Gutsaktie“. Zwar gibt es auch Aktien, die Anteile an Häusern oder Grundstücken darstellen, aber hier handelt es sich um ausgesprochene Spekulationen. Das in Aktien zerlegte Realobjekt soll durch Ausdehnung der Stadt oder andere erhoffte Ereignisse an Wert gewinnen. Nicht die laufende Rente, sondern der einmalige Spekulationsgewinn steht hier im Vordergrunde.

Die bitteren Erfahrungen der Zeit des Crédit mobilier und der Brüder Pereire haben die Bodenkreditanstalten bisher regelmäßig davon abgehalten, festverzinsliche Schuldverschreibungen auszugeben, die durch Industriehypotheken gedeckt sind, obwohl dies Gesetz und Statut nicht ausdrücklich verbieten und obwohl manche Aktien, z. B. die Bankaktien, in der Vorkriegszeit immer mehr den Charakter von festverzinslichen Papieren annahmen. Wo aber ausnahmsweise Fabrikhypotheken gewährt wurden, mußte der Verstoß gegen die Regel nur zu oft schwer gebüßt werden.

5. Das Risiko der Industriehypothek besonders für die Bodenkreditanstalten.

Die hauptsächlichsten Gefahren der Industriehypothek für die Hypothekenbank bestehen im folgenden:

Der in Zahlungsschwierigkeiten geratene Darlehnsnehmer kann die Hypothekenzinsen nicht mehr zahlen. Die Bank dagegen muß weiterhin ihre Pfandbbriefe verzinsen. Tritt beim Hausbesitzer oder Landwirt Zahlungsverzug ein, so kann die Bank relativ leicht das betreffende Objekt in Zwangsverwaltung nehmen und sich aus den fortlaufenden Erträgnissen schadlos halten. Die Inbetriebsetzung eines festgefahrenen Industrieunternehmens dagegen erfordert viel Kapital und verursacht auch sonst viele Schwierigkeiten, oft ist sie direkt unmöglich oder bedeutet Vergrößerung des Verlustes.

Das Bekanntwerden des notleidenden Kredits erzeugt an der Börse Angstverkäufe der nervös gewordenen Pfandbriefbesitzer. Die Bank muß ihre eigenen Papiere aufnehmen, um den Kurs zu stützen und weiteres Unheil zu verhüten.

Bei der Versteigerung muß die Bank unter Umständen ihre Hypothek selbst ausbieten, um keine Verluste zu erleiden. Denn für Fabriken sind stets viel weniger Interessenten vorhanden als für Grundstücke, Bauerngüter und Wohnhäuser.

Alle drei Punkte bedeuten Festlegung der eigenen Mittel, d. h. Verschlechterung der Zahlungsbereitschaft. Man kann es deshalb gut verstehen, wenn es bei den Hypothekenbanken vielfach üblich geworden ist, im Geschäftsbericht rühmend zu erwähnen, daß sie keine Fabrikgrundstücke beliehen haben.

Wenn die vorerwähnten Gefahren auch bei jeder Wohnhaus- und Gutshypothek drohen können, so hier doch nur in viel geringerem Grade.

Um nur ein Beispiel für die Gefahren der Fabrikhypothek aus der allerletzten Vergangenheit zu erwähnen, sei an den Fall des Berliner Pfandbriefamtes und des Richard-Kahn-Konzerns erinnert. Immobilien, die man mit 13.7 Millionen Mark bewertete, die aber nur mit 7.7 Millionen Mark zu Buche standen, waren mit über 7 Millionen Mark beliehen worden. Der gesamte Pfandbriefumlauf des betreffenden Instituts betrug Ende 1924 ungefähr 14.7 Millionen Mark, und davon waren allein 6.2 Millionen (anscheinend 7 Millionen abzüglich Spesen, für die man Pfandbriefe zurückbehalten und anderweit verwertet hatte) an den Kahn-Konzern gegeben worden. Diese Pfandbriefe waren ferner nicht an das Sparerpublikum usw. weiterverkauft worden, sondern vom Schuldner bei Kreditbanken lombardiert worden. Als der Kahn-Konzern in finanzielle Schwierigkeiten geriet, warfen die Pfandhalter das Material in für den engen Markt viel zu großen Beträgen an die Börse. Die anderen Pfandbriefbesitzer wurden nervös, die Kurse drohten stark zu sinken, und das Pfandbriefamt mußte notgedrungen seine Papiere zurückkaufen. Durch eine auf Intervention des Oberpräsidenten zwischen dem Pfandbriefamt und den Pfandbriefhaltern zustande gekommene Vereinbarung wurde die Angelegenheit vorläufig geregelt und dadurch größeres Unheil verhindert.

Dieses Ereignis zeigt deutlich einige weitere Schwächen der Fabrikhypothek. Einmal kann auch bei großer Vorsicht das Objekt zu hoch bewertet werden. Im Augenblick der Bewertung ist die Taxe vielleicht vertretbar, durch die Zeit wird sie aber schnell überholt. Zum andern übersteigt die Industriehypothek oft die Finanzkraft eines einzelnen Bankinstitutes. Um die eigene Tragfähigkeit nicht zu überlasten, werden z. B. Obligationen meist von mehreren Banken gemeinsam aufgelegt. Bleibt die Anleihe vorläufig unverkäuflich im Portefeuille der Banken, legt jeder Konsorte nur einen Teil seiner Mittel fest. Das Risiko ist verteilt. Um

so mehr sollte eine Hypothekenbank darauf bedacht sein, lieber tausend Darlehen zu je zehntausend Mark zu geben als eines zu zehn Millionen.

6. Möglichkeiten zur Ausdehnung des industriellen Hypothekarkredits.

Wenn nun trotz der geschilderten schwerwiegenden Bedenken und der bisherigen schlechten Erfahrungen immer wieder die Ausdehnung des Hypothekargeschäfts auf die gesamte Industrie angestrebt wird, so können diese Bestrebungen nur zum Erfolge führen, wenn es gelingt, das erhöhte Risiko der Fabrikhypothek zu eliminieren. In der Tat konzentriert sich das Problem mehr und mehr zu dieser Einzelfrage. Um es vorwegzunehmen: Alle Lösungen, die in der Theorie und Praxis auftauchen, lassen sich unter die beiden Oberbegriffe Risikoverteilung (durch Solidarhaft) und Risikoabwälzung (durch private Versicherung oder Staatsgarantie) bringen.

Den Freunden der Solidarhaft der kreditverbundenen Industriebetriebe schwebt eine „Industrieschaft" vor, welche die von Friedrich II. begründeten „Landschaften" zum Vorbild hat. Dieser Plan wurde 1925 besonders von Hans Breymann-Leipzig propagiert und ist teilweise in der Sächsischen Landespfandbriefanstalt verwirklicht worden.

Infolge der verschiedenartigen Risiken, welche die einzelnen Industrieunternehmen darstellen, müßte bei einer derartigen Anstalt der Zins individuell festgesetzt werden. Für die Bank wäre dies außerordentlich schwierig, wenn nicht technisch ganz unmöglich. Würde ein Durchschnittssatz festgelegt — wie bei den Landschaften mit ihrem homogenen Kundenkreis —, wäre er für die stark risikobehafteten Kreditnehmer zu billig und für die weniger risikobehafteten zu teuer. Die Bedenken gegen die Solidarhaft gründen sich deshalb besonders darauf, daß gerade die größten und kreditfähigsten Betriebe wahrscheinlich die Solidarhaft meiden würden, weil sie durch Ausgabe eigener Obligationen oder Aufnahme von Auslandsanleihen billigeren Kredit erhalten könnten. Ferner wird gesagt, daß die dann übrig bleibenden Objekte zweiter Ordnung auch solidarhaftend vereinigt keine Risikoverringerung, sondern Risikohäufung bedeuten. Diese Gefahr wird noch gesteigert, wenn, wie angestrebt wird, regionale, gemischtwirtschaftliche oder öffentlich-rechtliche Institute gegründet werden. Dann fällt die Risikominderung fort, die darin liegt, daß z. B. die privaten Realkreditanstalten ihre Beleihungsobjekte aus dem ganzen Reichsgebiete auswählen.

Eine andere Möglichkeit bietet die Übernahme des Risikos durch die Allgemeinheit, sei es, daß z. B. der Staat offiziell als Bürge für die Verbindlichkeiten der Industriehypothekenbank haftet oder sei es, daß er die auf Fabrikhypotheken basierten Pfandbriefe selbst erwirbt. Dies letztere ist anscheinend in Bayern auf Anregung des Handelsministeriums geschehen, nachdem sich die Kreditnehmer nicht zu der von Auslandsgeldgebern verlangten Solidarhaft verstehen konnten. Von den sechs bayrischen Hypothekenbanken wurden aus Mitteln öffentlicher Fonds (Postgelder?) Pfandbriefhypotheken an die Mittel- und Kleinindustrie gewährt. Wer für eventuelle Verluste haftet, die Banken oder der Staat, ist leider nicht genau bekanntgegeben worden.

Gegen derartige Geschäfte wird eingewendet, daß die Haftung des Staates eine Benachteiligung der nichtindustriellen Wirtschaft bedeutet. Der Staat übernimmt ein Risiko, ohne aber an eintretenden Gewinnen usw. beteiligt zu sein. Es fragt sich, ob die Öffentlichkeit, d. h. der Staat, so weit in das private Wirtschaftsgetriebe eingreifen und die natürliche Kapitalverteilung zugunsten gewisser Wirt-

schaftszweige korrigieren darf. Wenn er es heute tut, so ist ein nationalwirtschaftliches Interesse nicht von der Hand zu weisen. Die Frage ist dann, ob es sich um einen vorübergehenden oder dauernden Eingriff handeln soll. Weiter werden gegen die Staatsgarantie und die staatliche Industriehypothekenbank alle die Einwände erhoben, die gegen den Staatssozialismus im allgemeinen geltend gemacht werden. Die Ablehnung der Staatshilfe führt zur Selbsthilfe, d. h. zur Versicherung.

Die Selbstversicherung des einzelnen Kreditnehmers kommt kaum in Frage, wenn es sich darum handelt, das Kreditrisiko ganz oder teilweise auszuschalten. Wenn jährlich ein Prozentsatz des Gewinns der Rücklage überwiesen wird, um daraus später eventuelle Schäden heilen, Reparaturen ausführen und Neuanschaffungen finanzieren zu können, so bleibt doch der sich bildende Fonds (richtiger: dieses Konto!) mit dem Betriebe verbunden und ist damit ohne weiteres der dem Unternehmen drohenden Entwertung durch Konjunktureinflüsse u. dergl. ausgesetzt. Anders dagegen bei der Fremdversicherung. Hier werden die Reserven (= Versicherungsprämien) aus dem Betriebe ausgeschieden und von ihm getrennt verwaltet und angelegt. Sie sind also unabhängig vom Gedeih des beliehenen Unternehmens. Bisher war es nur möglich, Teile des Betriebes gegen einzelne Spezialrisiken zu versichern: Gebäude gegen Feuer, Waren gegen Diebstahl, Maschinen gegen Bruch usw. Damit konnte man im günstigsten Falle aber nur die Substanz an sich erhalten. Nicht aber ihren ursprünglichen, der Beleihung zugrunde gelegten Wert. Heute ist es dagegen möglich, nicht nur für einzelne Teile, sondern für ganze Betriebseinheiten, „Aggregate“, sogenannte Sachlebensversicherungen, abzuschließen, die nicht nur die obenerwähnten Risiken, sondern auch das Abnutzungsrisiko und die Gefahr des Rückständigwerdens der Anlage infolge technischer Verbesserungen decken. Die Versicherungsgesellschaft übernimmt ferner unter Umständen eine Ausbietungsgarantie für den Fall der Zwangsversteigerung. Praktisch heißt dies, daß hinter die Kreditfähigkeit des Kreditnehmers (= Versicherten) die Finanzkraft des Versicherers tritt. Nicht nur der Betrieb, sondern auch der Kredit, d. h. die Industriehypothek, ist versichert. Die zedierte Sachlebensversicherungspolize macht die Fabrikhypothek markt- und konkurrenzfähig. Diese Methode ist aber noch zu neu, als daß sich ein abschließendes Urteil über ihre Brauchbarkeit schon heute fällen ließe. Jedenfalls erscheint sie gegenwärtig als der beste, wenn nicht einzige Weg, die industriellen Hypothekenschuldner ganz individuell in Gefahrenklassen einzuordnen und die Industriehypothekenbank technisch zu ermöglichen: je höher das Risiko, um so größer die Prämie. Dagegen wäre der eigentliche Darlehnszins für alle Kredite gleich und nicht höher als für eine Bauerngut- oder Wohnhaushypothek. Der gut fundierte und wenig konjunkturbedingte Betrieb brauchte nicht für den stark konjunkturempfindlichen, risikobehafteten und minder gut fundierten Betrieb zu haften. Der Bank würde die Taxierung erleichtert, die laufende Kontrolle der Kreditunterlage für sie entbehrlich. Ferner: Der Kreditnehmer würde seinen Besitz nicht mehr überbewerten, um keine zu hohe Prämie zahlen zu müssen. Der Versicherer würde den Betrieb dauernd kontrollieren und dafür sorgen, daß Schäden nach Möglichkeit vermieden werden.

Vermutlich werden auch die anderen (Personalkredit-) Banken in steigendem Maße ihre Kreditnehmer dazu anhalten, Sachlebensversicherungen abzuschließen, wie sie bisher besonders im Lombard- und Remboursgeschäft weitestgehende Versicherung gegen Feuer, Einbruch, Diebstahl, Aufruhr, Plünderung, Transportgefahren usw. verlangt haben und verlangen. Wie sie dadurch zu Wegbereitern zum Teil

ganz neuartiger Versicherungszweige geworden sind, so ist es auch möglich, daß sie der Sachlebensversicherung den Weg in die Praxis ebnen.

7. Die Sächsische Landespfandbriefbank.

Die einzige Industriehypothekenbank, die es zur Zeit (Februar 1926) gibt, ist die durch Gesetz vom 20. Juli 1925 gegründete Sächsische Landespfandbriefanstalt in Dresden. In Aufbau und Verwaltung ähnelt sie den meisten in der Nachkriegszeit gegründeten öffentlich-rechtlichen Kreditanstalten. Ihre Organe sind das Direktorium, der Verwaltungsrat und die Kreditausschüsse. Was hier am meisten interessiert, ist die Haftung, die eine Kombination von beschränkter Solidarhaft, Versicherung und unbeschränkter Haftung des Staates darstellt. Jeder Kreditnehmer haftet außer für seinen eigenen Kredit noch bis zu 10 % seines Darlehens für die Verbindlichkeiten derselben Serie. Neben Zins und Tilgungsrate ist jährlich ¼ % Gefahrenzuschlag zu zahlen, der in eine Serienrücklage fließt. Es haften somit der Reihe nach für Verluste: die Serienrücklage, die allgemeine Rücklage, die Kreditnehmer der betreffenden Serie bis zu 10 % ihres Kredits, das Grundkapital und die Staatskasse.

Das Grundkapital beträgt 1 Million Reichsmark; der Gesamtbetrag der auszugebenden „Industriepfandbriefe" ist vorläufig auf 50 Millionen Reichsmark beschränkt. Während den Hypothenaktienbanken im Hypotheken-Bank-Gesetz die Ausgabe von auf ausländische Währung lautenden Schuldverschreibungen verboten ist — die Verordnung vom 13. Februar 1920 macht private Valutahypotheken von der Genehmigung der Landesbehörden abhängig, und die Verordnung vom 23. Juni 1923 gestattet nur Sachwertemissionen —, darf dies die Sächsische Landespfandbriefanstalt. Sie hat auch bereits von diesem Sonderrechte Gebrauch gemacht und einen größeren Betrag Dollar-Pfandbriefe in New-York begeben. Außerdem ermöglicht die Serieneinteilung und das Sonderregister — beides kennt das Hypotheken-Bank-Gesetz nicht —, Befreiung von der 10%igen Kapitalertragsteuer (§ 115 Einkommensteuer-Gesetz) zu erlangen. Beliehen werden bis zu 30% des Schätzungswertes gegen theoretisch 60% bzw. 66⅔% zufolge Hypotheken-Bank-Gesetz. Die Geschäftsordnung enthält für die Kreditgewährung genaue Vorschriften, damit Verluste nach Möglichkeit von vornherein ausgeschaltet werden.

In der Pfalz ist der Verband Pfälzischer Industrieller seit langem bemüht, seinen Mitgliedern langfristigen Kredit zu verschaffen. Die Verhandlungen sind anscheinend jetzt zu einem positiven Abschluß gekommen. Pressenachrichten zufolge soll eine „Pfälzische Wirtschaftsbank" nach dem Muster der sächsischen Anstalt in Anlehnung an die Pfälzische Hypothekenbank in Ludwigshafen und unter Kapitalbeteiligung der Städte und Privatbanken errichtet werden. Ähnliche Bestrebungen werden auch aus anderen Gebieten gemeldet. Hin und wieder taucht sogar der Plan einer Reichshypothekenbank als Zentralbank der einzelstaatlichen oder provinziellen Institute auf.

Zum Schluß sei noch auf folgendes hingewiesen: Würde, wie oben näher ausgeführt, das erhöhte Risiko der Fabrikhypothek durch die Sachlebensversicherung eliminiert, so könnte die Industrie tatsächlich ohne weiteres mit der Landwirtschaft und dem Wohnhausbesitz auf dem Kapitalmarkte in Wettbewerb treten und es wären keine Spezialhypothekenbanken notwendig. Im Gegenteil: Jetzt würde die Einbeziehung der Industrie in das Beleihungsgeschäft den Risikoausgleich vervollständigen. Die Fabrik wäre jetzt neben dem Bauerngut und Wohnhaus ein gleichwertiges Beleihungsobjekt. Der § 12 Hypotheken-Bank-Gesetz könnte dann nicht mehr, wie es zuweilen noch geschieht, dahingehend ausgelegt

werden, daß Fabriken nicht beliehen werden dürfen. Für den kreditsuchenden Industriellen handelte es sich darum, für seinen Betrieb zuerst eine Versicherung abzuschließen. Die Versicherungsprämien würden den Ausleseprozeß bewirken: je höher das Risiko, um so höher die Prämie. Wer die Prämie aus seinem Betriebe herauswirtschaften kann, dem steht dann auch der Weg zur Hypothek offen; wo die Prämie infolge zu hohen Risikos zu groß, also untragbar ist, bleibt der Weg verschlossen. Eine restlose Einbeziehung aller Industriebetriebe ins Hypothekengeschäft wird deshalb auch in Zukunft nicht möglich sein.

Literatur.

Schubert, Alfred Andreas, Geheimer Baurat in Steglitz. Der Gemeine Wert. Grundlagen für die Bewertung von Unternehmungen aller Art, für Zwecke der Enteignung, Versteuerung, für Verschmelzungen, Erbauseinandersetzungen usw. Mit Tafeln von Normalkursen und wirtschaftlichen Kapitalisierungsfaktoren. (Betriebs- und finanzwirtschaftliche Forschungen, herausgegeben von Prof. Dr. F. Schmidt, II. Serie, Heft 22.) Berlin und Wien (Industrieverlag Spaeth u. Linde) 1925. 194 Seiten. Preis geh. 4 Reichsmark.

Die neuesten steuergesetzlichen Bewertungsvorschriften im Reichsbewertungsgesetz, haben dem Gemeinen Wert eine besondere Wichtigkeit beigelegt, ihn gegen den Kostenwert zurückgedrängt und damit auch die Frage in den Vordergrund gestellt, wie der Gemeine Wert eines Betriebsvermögens als eines organischen, lebenden Gebildes im Gegensatz zu seinem Kostenwert, der sich aus der Summe der starren, toten Einzelteile zusammensetzt, zu ermitteln sei. Der Verfasser will uns hier helfen, und er baut auf eine ausgedehnte Übung bei Bewertungen zur Entschädigung der Kolonialdeutschen und sonstigen Bewertungen bei der Reichsfinanzverwaltung und dem Reichsausgleichsamt auf. Er schildert uns die dabei zutage gekommenen Gegensätze, die vielfach aus Begriffsverwirrungen und -verdrehungen hervorgingen. Es werde zwar nie gelingen, den Gemeinen Wert durch bestimmte Formeln festzulegen, weil er sich zu stark auf die Aussichten der Zukunft stütze, aber wertvolle Fingerzeige könnten gegeben werden: nur der eiserne Zwang mathematischer Denkweise vermöge das Gewirre zu durchdringen.

Den Gemeinen Wert habe man aus dem wirtschaftlichen Tauschwert abzuleiten, und dieser setze sich aus einem Zwischenwert von Kostenwert und Ertragswert zusammen, der nicht genau in der Mitte liege, sondern um ein gewisses Maß abweiche, weil bei einem über dem Kostenwert liegenden Kaufpreis erhöhte Tilgungsrücklagen zu machen seien. Der hier anzuwendende Korrektionsfaktor wird in einer sinnvollen Weise ermittelt, leider aber die Begründung nicht gebracht, warum dabei gerade von dem Mittel zwischen Kostenwert und Ertragswert auszugehen ist. Beigefügt sei, daß unter Kostenwert die Kosten zu verstehen sind, welche für das Errichten des Unternehmens am Stichtage der Ermittelung aufzuwenden seien, und unter Ertragswert der Gegenwartsertrag multipliziert mit einem Vielfachen, das vom Zinsfuß, der zukünftigen Ertragszeit und dem Wagnis abhinge. Dem Verfasser sind die Einwände gegen die Halbierung von Kosten- und Ertragswert bekannt, er würdigt sie anfangs, geht aber nachher darüber hin.

Bei der Erforschung der beiden großen Unbekannten zur Bildung des Ertragswertes aus dem Gegenwartsertrag, der Ertragsdauer und des Wagnisses bringt uns der eiserne Zwang der Mathematik eine ersehnte Hilfe. Man hatte sich bei der Entschädigung einer Bergbaugesellschaft vergleichsweise darüber geeinigt, den Reingewinn des 25. Jahres auf heute zu diskontieren und ihn mit 25 zu multiplizieren und hatte dann dabei erkannt, daß dies Produkt ein Maximum war. Jeder weiß, daß ein einzelner Jahresbetrag auf 24 Jahre diskontiert größer ist, als einer auf 26 Jahre diskontiert. Multipliziert man den größeren Betrag mit 24, den kleineren mit 26, dann kann man vorerst im Zweifel sein, welches Produkt das größere wird. Bei 4% Zinseszins stellt es sich nun gerade so heraus, daß alle Produkte, welche die Zeit vor 25 Jahren betreffen, kleiner werden als das sich auf das 25. Jahr beziehende, und auch daß die Produkte über 25 Jahre hinaus kleiner werden. Das Produkt für 25 Jahre ist das größte, mathematisch bezeichnet ist es ein Maximum, und man ermittelt es mittelst der Differentialrechnung. Rechnet man mit einem anderen Zinssatz, etwa mit 10%, dann wird das Maximum bei 10½ Jahren liegen. Das sind mathematische Wahrheiten; nur stehen sie in gar keiner Beziehung zu der Lebensdauer oder dem Wagnis. Auch selbst auf dem Umweg über die Diskontierung aller zukünftigen Erträge, der Berechnung des Gegenwartswertes einer zukünftigen Rente, läßt sich keine logische Verbindung erreichen; denn den Gegenwartswert erhält man, indem man den Ertrag des 2. Jahres auf 2 Jahre, den des 3. auf 3 Jahre, den des 25. auf 25 Jahre diskontiert und so fort und dann alle Ergebnisse zusammenzieht. Der Verfasser gibt sich aber auch gar keine Mühe, uns seine Logik zu erklären. Das Maximum, das man so für die verschiedenen Zinssätze errechnet, nennt der Verfasser die kritische Ertragsdauer. Diese Dauer sei diejenige Zeit, welche die Geschäftswelt einem Unternehmen als sichere Lebensdauer zuerkenne. In Wirklichkeit ist sie weiter nichts als eine mathematische Spielerei des Verfassers. Die beiden mathematischen Werte, die hier beziehungslos zusammengebracht werden, sind

$$\frac{q^n - 1}{q^n (q-1)} \text{ und } \frac{n}{q^n}.$$

Zu Eideshelfern werden dann noch Prion und Moral herangezogen, indem ein paar den Börsenkurs betreffende Kurven der beiden mit Kurven des Verfassers aufeinandergeklappt werden, wobei sie sich auf ein Zimmermannshaar genau zufällig decken. Diese kritische Ertragsdauer und der aus ihr ermittelte Normalkurs ziehen sich nun wie ein roter Faden durch den weiteren Teil des Buches durch.

Nun würde man dem Buch am einfachsten gerecht werden, wenn man es im weiteren und im ganzen unbeachtet ließ, besser kein Wort darüber verlöre. Dem steht entgegen, daß die Abhandlung durch einen hohen Titel des Verfassers, einen guten Verlag und dadurch gedeckt wird, daß sie einen Teil einer hochstehenden wissenschaftlichen Sammlung bildet, daß weiterhin der Verfasser denjenigen Lesern, die nicht gern mathematische Entwickelungen verfolgen, in seinem mathematikfreien Teil eine Reihe guter Gedanken bringt, sie damit gewinnt und veranlaßt, die Formelentwicklung gutgläubig anzunehmen. Dazu kommt, daß der Verfasser eine nach dringender Lösung harrende Frage angeschnitten hat und für den nach dem Reichsbewertungsgesetz zu bildenden Bewertungsbeirat ausgedehnte Ratschläge gibt, dazwischengestreut manchen beherzigenswerten. Aber es fehlt auch wieder nicht derjenige, einen aus dem Unding der kritischen Ertragsdauer ab-

geleiteten Kapitalisierungsfaktor gar auf landwirtschaftliche Grundstücke anzuwenden.

Der Verfasser hat es im Laufe seiner Darlegungen ganz aus den Augen verloren, daß der Gemeine Wert von Unternehmungen sich immer nach dem Nutzen richten wird, den das Unternehmen für die Zukunft zu bringen verspricht, sowie nach dem, was am Stichtage das Geld wert ist, mit dem der Gemeine Wert gemessen wird, und was seine Beschaffung kostet. In diesen beiden Faktoren stecken derart mannigfache Einflüsse, Gefühls- und Stimmungswerte, daß die Mathematik nur in elementarster und durchsichtigster Weise verwendet werden darf. Für die Ermittelung des zu versteuernden Betriebsvermögens steht noch die schwere Aufgabe aus, durch Ausführungsanweisungen eine Annäherung an den Gemeinen Wert zu finden, die im Veranlagungsverfahren praktisch verwendbar ist. Den Weg dazu hat das Buch nur verwirrt. Goedecke.

Meithner, Karl, Abschluß und Abwicklung der Effektengeschäfte im Wiener Börsenverkehr; Veröffentlichungen des Banktechnischen Instituts an der Hochschule für Welthandel in Wien, Verlag Hölder-Pichter-Temsky A.-G. Wien 1924.

Nach dem Vorwort bezweckt die Arbeit, Geschäfte und Einrichtungen der Wiener Börse „eingehend zu erörtern", eine „Abhandlung auf systematischer Grundlage über das Ganze des Wiener Börsenverkehrs" zu geben und zugleich einer Forderung Max Webers nach Monographien über die intimeren Verhältnisse der einzelnen Börsen zu entsprechen. Dieses Ziel hat der Verfasser erreicht: er gibt eine umfassende und zugleich erstaunlich intime Deskription der Wiener Börse, die sogar dem an der Börse selbst tätigen Fachmann für Einzelheiten nicht unwillkommen sein wird. Für die Nicht-Professionellen, soweit sie direkt als Nutznießer der Börse und ihrer Einrichtungen, oder soweit sie nur wissenschaftlich an dem Wiener Verkehr interessiert sind, bedeutet das Buch[1]) ein sehr wertvolles Orientierungsmittel. Wieweit der Verfasser ins einzelne geht, zeigt die Tatsache, daß er nähere Angaben über die Delkredere-Haftung der Sensale bei ihrer amtlichen Kuppelung von Käufer und dem Verkäufer bringt, über die man sonst selten Angaben findet. Die Arbeit ist vom fachwissenschaftlichen Standpunkt zu begrüßen.

Anderseits zeigen sich bei dieser Arbeit die Grenzen der Deskription, durch deren Nichteinhaltung die Abhandlung wesentlich schlechter ausgefallen ist, als sie bei der Materialfülle und dem Wissen des Verfassers hätte sein dürfen. Eine Beschreibung einer bestehenden Einrichtung ist nur möglich auf der Grundlage einer geschlossenen theoretischen Vorstellung, die der Schreiber über die betreffende Einrichtung im allgemeinen hat. Wie man eine umfangreiche Maschinenanlage nur beschreiben kann, wenn man den Inhalt der Anlage nach Zweck und Mittel in theoretischer Skizze deutlich im Kopf hat, so kann man eine Börse nur dann richtig sehen, wenn man ihren Funktionsinhalt nicht nur gefühlsmäßig beherrscht, sondern außerdem mit kristallklarer Logik erkennt. Hier bin ich mit dem Verfasser nicht immer sehr zufrieden. Wenn der kenntnisreiche, mit intimem Gefühl für das Leben der Börse ausgestattete Verfasser eine so scharfe theoretische Vorstellung von dem Wesen des wichtigen Apparates „Börse" hätte, wie wir sie z. B. Prion in seinem Artikel Börsenwesen im Handwörterbuch der Staatswissenschaften verdanken, so wären die Gliederung und viele Einzelheiten des Buches wesentlich

[1]) Der Verfasser verwendet dort selbst den törichten Ausdruck „Werkchen".

anders und vor allem für die Leser fruchtbarer ausgefallen. Viele wichtige Einzelheiten gehen jetzt dem Durchschnittsleser verloren, weil sie nicht richtig beleuchtet werden, so z. B. die Vorschriften über die Börsenzulassung (S. 9), deren Darstellung sich nicht über das erhebt, was in allen Börsenhandbüchern recht und schlecht mitgeteilt wird.

Die andere Begrenzung der Deskriptionsmöglichkeit liegt in der Niveau-Frage. Wir müssen uns, wenn unser Fach vorwärts kommen soll, in ganz anderem Maße als bisher daran gewöhnen, von vornherein bei der Anlage, im Vorwort und bei der Durchführung von Arbeiten keine Unklarheit darüber entstehen zu lassen, für welches Niveau wir schreiben. So wie man im technischen Unterricht der Ingenieure niedere, mittlere und hohe Schulen und eine entsprechende Literatur unterscheidet, so müssen auch unsere Autoren sich über das Niveau der Leser, an die sie sich wenden wollen, klar sein und nicht, wie es bisher zum Schaden des Faches leider in weitem Umfange der Fall ist, einen talmi„goldenen Mittelweg" einschlagen bzw. — man verzeihe den Ausdruck — im Trüben fischen. Auch Meithner hat sich seinen Text dadurch etwas verdorben, daß er zu viele Leserkategorien auf einmal betreuen will. Hätte er, sagen wir einmal, für „mittlere" Leser schreiben wollen, dann sind seine allgemeinen Ausführungen voraussichtlich recht zweckmäßig, aber dann geht er in den Details, die diese Leser nicht mehr verdauen können, viel zu weit. Hätte er umgekehrt nur für gebildete Praktiker oder „wissenschaftliche Praktiker" schreiben wollen, dann konnten die allgemeinen Ausführungen entweder wegbleiben, oder sie mußten in einer ganz anderen Art dargestellt werden, damit die betreffenden Leser nicht das Gefühl haben, bei vielen Seiten des Buches ihr Geld für weniger gebildete Leser, die sie nichts angehen, bezahlen zu müssen. Im gewöhnlichen, völlig unliterarischen Warenhandel würde man sich in solchem Falle direkt betrogen fühlen; die Literatur und wir Literaten haben von der Ehrlichkeit der Kaufleute noch mancherlei zu lernen. Auf die Dauer, mit dem stärkeren Hineinwachsen theoretisch gebildeter Köpfe in die Praxis, kommen wir rein buchhändlerisch zu diesem Ziel; in der Zwischenzeit aber wird das Wachsen des Faches durch die Vernachlässigung solcher Dinge gehemmt.

Kollege Meithner möge sich trösten, daß gerade er als Demonstrationsobjekt für einen allgemeinen Mißstand benutzt wird; die Fülle seiner Kenntnisse und der Wert seiner Mitteilungen sind so groß, daß er nicht nur ruhig seinen Rücken herhalten kann, sondern daß trotz der hervorgehobenen Mängel sein Buch als wertvoll für unser Fach, wie schon oben gesagt, anzusehen ist. Mahlberg.

Rieppel, Paul. Fordbetriebe und Fordmethoden. München 1925. R. Oldenbourg.

Es wird allmählich etwas viel mit der Fordliteratur, und man lernt mit der Zeit nicht mehr viel zu. Dabei zeigt sich, daß trotzdem wesentliche Fragen ungeklärt bleiben; insbesondere ist die Frage der Kapitalbeanspruchung infolge des großen Platz- und Apparaturbedarfs noch nicht genügend zahlenmäßig geklärt und so eine besonders wichtige Voraussetzung für die Verwendbarkeit des Systems in Deutschland nicht genügend erörtert. Auch fehlt es an Berechnungen, die sich erstrecken auf Automobilwerkstätten mit wesentlich geringerer Erzeugung; amerikanische Produktionsziffern haben wir nun einmal in Deutschland nicht und können sie mit Rücksicht auf den kleinen Markt nicht haben.

Auch die Rieppelsche Schrift beschränkkt sich vornehmlich auf weitere technische Mitteilungen. Da, wo der Verfasser ins Ökonomische kommt, sind seine

Raisonements mehrfach angreifbar. Aber in bezug auf technische Belehrung darf man trotzdem das Büchlein willkommen heißen. Der Verfasser veranschaulicht uns den Hergang der Erzeugung und einiges Drum und Dran durch 60 größtenteils sehr deutliche Abbildungen, die er mit Text begleitet. Die Fordsche Fließarbeit kann kaum auf eine andere Art deutlicher dargestellt werden. Und so wird mancher Vorgang, den man sich aus anderen Darstellungen nur undeutlich vorstellen konnte, mit einem Male plastisch. Unter diesen Umständen wird das Buch als eine willkommene Bereicherung von allen Fordinteressenten begrüßt werden.

Bei einer Neuauflage würde die Darstellung gewinnen können, wenn der erste Teil durch eine noch ausgiebigere Darstellung des Bildwerks zu Lasten der späteren Teile bereichert würde. Schmalenbach.

Reichert, Dr. J. W. Eisen und Stahl in der Weltwirtschaft. (Weltwirtschaftl. Gesellschaft zu Münster i. W., Heft 5.) Leipzig 1926. Quelle & Meyer. 21 Seiten.

Raumer, H. v., Reichsminister a. D. Aufgaben der deutschen Handelspolitik. (Weltwirtschaftl. Gesellschaft zu Münster i. W., Heft 4.) Leipzig 1926. Quelle & Meyer. 14 Seiten.

Levy, Hermann. Der Weltmarkt 1913 und heute. Leipzig und Berlin 1926. B. G. Teubner. 116 Seiten.

Inhalt:

I. Chronische Weltwirtschaftskrisis und verringertes Welthandelsvolumen.
II. Verringerung des weltwirtschaftlichen Warenaustausches als Folge der Desorganisation der Weltwirtschaft.
III. Die Verringerung des weltwirtschaftlichen Warenabsatzes als Wirkung der verstärkten Selbstversorgung.
IV. Die Umgruppierung des Weltmarktes nach dem Kriege.
V. Zusammenfassung und Perspektiven.

Schluß. Die Zukunft des internationalen Effektenkapitalismus der Vereinigten Staaten.

Reibniz, Freiherr v., Dr. jur., Dr. phil., Staatsminister a. D. Amerikas internationale Kapitalwanderungen. (Sozialwissenschaftliche Forschungen. Herausgegeben von der Sozialwissenschaftlichen Arbeitsgemeinschaft. Abteilung IV, Heft 3.) Berlin und Leipzig 1926. Walter de Gruyter & Co. 119 Seiten.

Inhalt:

Einleitung: Allgemeines über den internationalen Effektenkapitalismus.
1. Abschnitt: Die Kapitaleinfuhr bis zum Weltkrieg.
2. Abschnitt: Die Kapitalausfuhr bis zum Weltkrieg.
3. Abschnitt: Der Übergang der Vereinigten Staaten zum aktiven internationalen Effektenkapitalismus.

Obst, Georg. Wie studiere ich Betriebswirtschaftslehre? Stuttgart 1925. C. E. Poeschel Verlag.

Man wird Obst, der in seiner Person eine lange Praxis als Geschäftsmann und als Hochschullehrer vereint und auch in seiner akademischen Zeit nahe Beziehungen zur Praxis aufrecht erhielt, immer gern hören, wenn er seine Erfahrungen über das, was das Wirtschaftsleben von unseren Studenten verlangt, mitteilt. Mit Recht sagt Obst, daß die Praxis von unseren Wirtschaftshochschulen junge Männer verlangt mit wissenschaftlicher Denkschulung, mit Kenntnis des Wirtschaftslebens, des Finanzierungs- und Rechnungswesens. Leider läßt der Verfasser im folgenden

hinreichende Ausführungen darüber vermissen, auf welche Weise der Student zum Ziele gelangt; insbesondere wäre es recht reizvoll gewesen, zu hören, welche Erfahrungen er bei der Entwicklung der spezifischen Denkschulung, die den akademischen Betriebswirtschaftler auszeichnen soll, gemacht hat. Schmalenbach.

Haase, Hugo, und **Butze**, Felix. Bankbuchhaltung. Organisation und Technik der Buchhaltung des neuzeitlichen Kreditbankbetriebs. Berlin 1926. Spaeth & Linde. 243 Seiten.

Das Buch stellt einen beträchtlichen Fortschritt dar. Die beiden Verfasser, der eine Theoretiker, der andere Praktiker, sind tiefer in die Besonderheiten des bankbetrieblichen Rechnungswesens eingedrungen, als es im allgemeinen bei bisherigen Darstellungen üblich war; die Betrachtung ist vielseitiger und theoretisch exakter geworden. Einen ernstlichen Einwand habe ich gegen das Literaturverzeichnis zu erheben. Daß die zahlreichen Aufsätze über die Bankorganisation und Bankbuchhaltung in der „Zeitschrift für Handelswissenschaftliche Forschung" grundsätzlich verschwiegen werden, ist sachlich höchst ungerechtfertigt; auch wird wenigstens einer der Verfasser, Diplom-Handelslehrer Felix Butze, zudem in Leipzig wohnend, nicht behaupten wollen, daß er die Zeitschrift nicht gekannt habe, oder daß sie ihm nicht zugänglich gewesen sei. Auch im übrigen geben Quellenangaben zu Beanstandungen Anlaß. Von einem Fachschriftsteller darf erwartet werden, zu wissen, daß die Vorstellung von der in Bewegung befindlichen Bilanz nicht auf Osbahr, sondern auf Geldmacher zurückgeht.

In einem recht lesenswerten Kapitel „Die Besonderheiten der Bankbuchhaltung" wird mit Recht darauf hingewiesen, wie sehr in dieser Buchhaltung der Kontrollgedanke vorherrscht. Aber daß die Verkettung der Buchhaltung mit allen geschäftlichen Verrichtungen in der Bank besonders eng sei, kann man nicht behaupten; man könnte es von der Industrie mit größerem Recht sagen. Nur ist in der Bank die Verkettung eine solche besonderer Art, sie ist hier kontrolltechnisch bedingt. Recht beachtlich sind die Hinweise auf Verschiedenheiten der Bilanzierung und der buchhalterischen Terminologie. In den Ausführungen über die Mechanisierung der Bankbuchhaltung vermißt man die Kenntnis der Untersuchungen im Prionschen Bankseminar.

Die beiden Abschnitte Bankinventar und Bankbilanz sind recht ansprechend und durch gute Beispiele illustriert; besonders willkommen sind die Ausführungen über Liquiditäts-Bilanzen. Auch die Untersuchung der technischen Seite der Buchführung in den Kapiteln über Grundbücher, Sammeljournal, Hauptbuch, Skontri, Depotbuchhaltung zeigt eine gute Beherrschung des Materials und die Fähigkeit zu übersichtlicher Darstellung. Für Übungszwecke sind die angefügten Beispiele sehr willkommen. Schmalenbach.

Goerke, Dr. Erwin. Welche Unternehmungsform (Einzelkaufmann, Kommanditgesellschaft, Offene Handelsgesellschaft, G. m. b. H., A.-G. usw.) verspricht den größten Geschäftserfolg? Ein Ratgeber für Unternehmer, Kaufleute, Rechtsanwälte, Notare, Volkswirte und Studierende der Wirtschaftswissenschaften. Stuttgart 1925. Muthsche Verlagsbuchhandlung. 126 Seiten.

Der Verfasser liefert durch diese Darstellung den Beweis, daß er in der Lage wäre, eine wirtschaftswissenschaftliche Studie zu geben, die nicht nur Gewöhnliches und Gesagtes zu sagen weiß. Aber Überschrift und Untertitel zeigen, daß das Buch nicht wissenschaftliche Studie sein soll, sondern der Ratgeberliteratur angehört. Darin liegen Fesseln, die eine wissenschaftliche Behandlung ausschließen und selbst die Ratgeber-Qualität wesentlich herabsetzen. Schmalenbach.

Bozi, Dr. Alfred, und **Sartorius**, Otto. Die deutsche Wirtschaft. Ein Handbuch zum Aufbau. Aus der Praxis — Für die Praxis. Mit 80 Bildnissen deutscher Wirtschaftsführer. Berlin 1926. Reimar Hobbing. 528 Seiten.

Man ist beim ersten Anblick des Buches geneigt, in ihm eine geschickte Verlegerveranstaltung zu sehen. Das Zusammenbringen von 80 Abbildungen von in Wirtschaftskreisen einigermaßen bekanntgewordenen Persönlichkeiten (der Retoucheur ist übrigens nicht ein Führer seines Faches) sieht ein wenig danach aus, und man wundert sich, daß der Text nicht den Illustrationen entspricht. Aber wenn man sich die Mühe macht, einige der 32 Einzelbeiträge zur Kenntnis unserer Wirtschaft durchzulesen, wird man dem Buche freundlicher gesinnt. Natürlich sind diese 32 Einzelbeiträge ungemein verschiedenartig. Aber viele von ihnen stehen auf einer guten Stufe; und es spricht besonders an, daß viele dieser Mitarbeiter etwas zu sagen wissen, was man nicht schon von ihnen selbst oder von anderen oft gehört hat. Auch ist offensichtlich, daß die beiden Herausgeber sich mit der Gliederung und der stofflichen Ordnung große Mühe gegeben und eine gute Hand bewiesen haben. Da ihnen aber die Betriebswirtschaftslehre offensichtlich ein fernes Gebiet war, ist ihnen nicht zum Bewußtsein gekommen, welche Bereicherungsmöglichkeiten in diesem Fache für ihr Werk gelegen hätten; die Folge davon ist, daß ich an dieser Stelle aus Mangel an stofflichem Anlaß auf Einzelheiten nicht einzugehen vermag. Schmalenbach.

Boethke und Arlt, Die wichtigsten Steuergesetze 1925. Unter Mitwirkung von Ministerialrat Kennerknecht, Senatspräsident Mrozek, Geh. Oberfinanzrat und Reichsfinanzrat Zimmermann. Herausgegeben von Reichsfinanzräten Dr. Wilh. Boethke und Hans Arlt. Köln. Verlag Dr. Otto Schmidt. 235 Seiten. ℳ 8.—.

Dieser als Vorband einer größeren Sammlung erscheinende Band enthält:

Steuerüberleitungsgesetz,
Einkommensteuergesetz,
Körperschaftssteuergesetz,
Reichsbewertungssteuergesetz,
Vermögenssteuergesetz.

Die Gesetze sind mit zahlreichen und ausführlichen Anmerkungen versehen; ein Wortregister erleichtert die Übersicht. Das Hauptwerk wird außer den genannten Gesetzen auch die Reichsabgabenordnung mit neuen Erläuterungen sowie die übrigen Steuergesetze bringen, mit Ausnahme der Zoll- und Verbrauchssteuern. Es wird herauskommen, wenn die Durchführungsbestimmungen erschienen sind.

Liefmann, Prof. Dr. Robert. Vom Reichtum der Nationen. Untersuchungen über die sogenannten Reparationsfragen und die internationalen Verschuldungs- und Währungsprobleme. Karlsruhe 1925. G. Braun. 143 Seiten.

Dove, Dr. H. u. **Kamnitzer**, Dr. Bernhard. Das Handelsgesetzbuch mit Einführungsgesetz ohne Seerecht. Zweite neubearbeitete Auflage. (Taschengesetzsammlung 50.) Berlin 1925. Carl Heymanns Verlag. 565 Seiten.

Führer durch die Edelmetall- und Schmuckwarenindustrie von Schwäb.-Gmünd. Zusammengefaßt im Verband des Gmünder Edelmetallgewerbes.

Ehrenbaum, Prof. Dr. E. Die wichtigsten Seefische in Bildern. Mit erläuterndem Text. Herausgegeben von der Fischereihafen-Betriebsgenossenschaft, Wesermünde-Geestemünde.

Die Weiterbildung der monatlichen Erfolgsrechnung.[1])

Von E. Schmalenbach.

Seit Beendigung des Krieges wird die öffentliche Meinung durch eine Frage vor allen anderen beherrscht. Das ist die Frage: Auf welche Weise kann unsere Wirtschaft gestärkt werden? Auf welche Weise kann sie wieder auf die Höhe gebracht werden, die sie einmal vor dem Kriege hatte? Auf welche Weise kann sie vergleichbar gemacht werden der Wirtschaft der großen Nation europäischer Auswanderer jenseits des Ozeans? Diese Frage ist nicht nur eine Frage der Fabrikanten, der Kaufleute, der Landwirte, der Wirtschaftspolitiker; sie ist auch eine solche der Wissenschaft und selbst der Kunst geworden, denn auch diese nichtwirtschaftlichen Dinge gedeihen besser in einem Volke, das nicht von der Sorge um den Tag und seine Notdurft schwer belastet ist.

Die öffentliche Diskussion beschränkt sich bei der Erörterung wirtschaftlicher Fragen mit Vorliebe auf das Greifbare und Sichtbare. Und so kommt es, daß die Fragen der Typisierung, Normalisierung, des Taylorismus und des Fordismus, kurz alle diese Fragen der technischen Gestaltung, im Vordergrunde stehen. Und hierbei zeigt sich, daß die öffentliche Meinung sehr merklich abhängig ist von der öffentlichen Meinung. Hat die Öffentlichkeit einmal ein Heilmittel entdeckt, so läßt sie es so leicht nicht wieder los, und Monate, und selbst Jahre hindurch hört man von diesem Heilmittel immer wieder; in der Presse, in den Parlamenten, bei den Beratungen der Verbände und wo es sonst immer sei. Und diese Einseitigkeit hat leicht zur Folge, daß man sich den Blick verschließt für Mittel, die auch noch da sind und auch wirksam sind; und namentlich ist es das Nichtkörperliche, nicht unmittelbar Wirkende, was bei dieser Art der öffentlichen Unterhaltung leicht zu kurz kommt.

So geht es auch dem Gegenstande, über den wir heute sprechen wollen.

Jedermann weiß, daß die Entwicklung der Wirtschaft, die wir im vorigen Jahrhundert erlebt haben, nicht möglich war ohne fabrikmäßige, kapitalintensive Betriebsentwicklung; und jedermann weiß auch, daß diese Gestaltung voraussetzte eine moderne Buchführung, eine straffe und durchgebildete Kalkulation, eine genaue Erfolgsrechnung, kurz, diese ganze Rechnerei und Schreiberei, die wir als kaufmännisches Rechnungswesen bezeichnen. Dennoch sind es nur ganz wenige, die sich die Frage vorlegen, ob dieses Gebiet der Buchführung im weitesten Sinne einer Reform nicht ebenso bedarf wie die technischen Einrichtungen. Um die Bedeutung dieses Teils der Wirtschaft richtig zu erkennen, möge man folgendes bedenken.

Man wird mir darin zustimmen, daß man einen gewerblichen Betrieb mit 50 Arbeitern nicht einfach dadurch regieren kann, daß man jeden Tag oder jede Stunde durch diesen Betrieb geht und zum Rechten sieht. Ein solcher Betrieb ist schon zu groß, um lediglich mit Augen und Ohren beherrscht zu werden. Er muß irgendeine Art Buchführung haben, die ansagt, was verbraucht wird, was auf die einzelne Leistung entfällt, ob überall richtig oder ordentlich gearbeitet wird;

---

[1]) Vortrag, gehalten im Verband deutscher Diplomkaufleute, Ortsgruppe Dortmund, am 19. März 1926.

und es ist leicht einzusehen, daß ein solcher Betrieb, wenn die Betriebsbuchführung schlecht ist, sehr häufig über wichtige Angelegenheiten sich im unklaren befindet und infolgedessen zu falschen Maßnahmen greift. Nun gibt es in Deutschland nahezu 30000 Betriebe mit 50 und mehr Arbeitern. Unter ihnen sind nahezu 6000 Betriebe mit mehr als 200 und 1000 Betriebe mit mehr als 1000 Arbeitern. Insgesamt sind 6 Millionen Arbeiter in diesen Betrieben beschäftigt. Dazu kommt noch eine große Zahl sonstiger Angestellter. Es läßt sich leicht ermessen, daß, wenn durch ungeeignete Betriebskontrolle diese ungeheure Masse von Arbeitskräften und die Gesamtheit der ihnen zur Verfügung stehenden Apparate, Maschinen und sonstigen Hilfsmittel in ungeeigneter Weise beschäftigt werden, der Verlust in die Milliarden gehen kann; und ebenso leicht läßt sich ausdenken, daß durch schlechte Betriebsbeobachtung die Leistungsfähigkeit dieses ganzen Wirtschaftsapparats gegenüber der ausländischen Konkurrenz herabgesetzt wird, und daß dadurch viele Betriebe zur Arbeitseinschränkung oder gar zum Stilliegen gebracht werden können.

Unter allen den Mitteln des betrieblichen Rechnungswesens, die der Kontrolle der Betriebe dienen, ist keins so wichtig wie eine gute monatliche Erfolgsrechnung.

Die monatliche Erfolgsrechnung ist viel wichtiger als die Jahreserfolgsrechnung mit ihrer Bilanz. Die Jahreserfolgsrechnung ist beim heutigen Stande der Entwicklung viel mehr ein Rechenschaftsbericht für Außenstehende, als eine Rechnung für den eigenen Bedarf. Ein moderner Betrieb kann nicht warten, bis ihm erst die Jahresrechnung zeigt, ob er gut oder schlecht gearbeitet hat. Schnell und in kurzen Perioden muß die Betriebsbuchführung anzeigen, wo etwas nicht in Ordnung ist, oder wo günstige Ergebnisse zu einer Verstärkung von Arbeit und Kapital einladen. Die monatliche Erfolgsrechnung ist ferner, wo Monatserfolgsrechnung und Kalkulation getrennt sind, wichtiger als die Kalkulation. Mängel im Aufbau der Kalkulation, falls sie unabhängig ist von der monatlichen Gewinnrechnung, können in der Regel nicht die großen wirtschaftlichen Störungen verursachen wie Mängel in der monatlichen Erfolgsrechnung.

Eine gute monatliche Erfolgsrechnung soll uns zeigen, ob ein Betrieb im ganzen gut oder schlecht gearbeitet hat. Sie soll uns ferner zeigen, an welcher Stelle und aus welchen Ursachen er gut oder schlecht gearbeitet hat. Eine gute monatliche Erfolgsrechnung soll sozusagen über das Befinden des Betriebs eine Diagnose abgeben. Daran, daß eine solche Diagnose etwas sehr Wichtiges ist, kann wohl kein Zweifel bestehen. Wenn ein Betriebsleiter oder ein Betriebsinhaber weiß, an welchen Stellen in seinem Betriebe etwas nicht in Ordnung ist, dann kann man es seinem Eigeninteresse überlassen, die nötige Abhilfe zu schaffen. Eine gute Diagnose ist nicht nur in der ärztlichen Kunst, sondern auch in der Kunst der Betriebsführung nicht nur der erste Schritt, sondern sehr häufig der entscheidende Schritt zur Heilung. Selbstverständlich bin ich nicht so naiv, zu glauben, daß, wenn alle die 30000 Betriebe, von denen ich sprach, eine geradezu vollkommene monatliche Erfolgsrechnung hätten, allein dadurch unsere Wirtschaft in Ordnung gebracht sei. Aber ich bin der Meinung, daß wir dann einen außerordentlichen Schritt vorwärts getan hätten.

Nun wird man vielleicht sagen: Was wollen Sie? Alle größeren Betriebe, fast alle mittleren Betriebe, jedenfalls alle Betriebe, die es nötig haben, besitzen bereits eine ganz anständige und ordentliche monatliche Erfolgsrechnung. Hier gibt es also nichts oder nichts Wesentliches zu verbessern. Demgegenüber sage ich: Es gibt überhaupt keine einzige monatliche Erfolgsrechnung in Deutschland,

an der es nicht noch an irgendeiner Stelle etwas zu verbessern gibt, und ich kann aus mannigfacher Erfahrung hinzufügen, daß es viele dieser Betriebsrechnungen gibt, die nach Verbesserung geradezu schreien. Aber Sie dürfen nun nicht glauben, daß ich mir nun anmaßen wollte, zu behaupten, ich werde imstande sein, diese Betriebsrechnungen, wenn ich sie einmal unter die Hände bekäme, auf die höchste Leistungsfähigkeit zu bringen. Dazu bin ich viel zu sehr überzeugt davon, daß es sich hier um ein außerordentlich schwieriges Gebiet handelt, ein Gebiet, bei dem nur die gediegenste Kenntnis der speziellen Betriebsverhältnisse es erlaubt, etwas Wesentliches zu verbessern. Wenn ich der Meinung wäre, alles zu wissen, was auf diesem Gebiete zu wissen notwendig ist, dann hätte ich nicht den „Verband deutscher Diplomkaufleute" gebeten, ein Preisausschreiben über die beste Art monatlicher Gewinnrechnungen herauszubringen; dann hätte ich auch nicht in dem Ausschuß für wirtschaftliche Verwaltung, der dem „Reichskuratorium für Wirtschaftslichkeit" nahesteht, Wert darauf gelegt, an dieser Stelle mit besonderem Eifer anzupacken. Soviel allerdings glaube ich von dieser Frage zu verstehen, daß ich sagen darf, die Einrichtungen der monatlichen Erfolgskontrolle sind in Deutschland im allgemeinen in einem noch etwas embryonalen Stadium, und es ist die höchste Zeit, daß wir alle uns anstrengen, diese Einrichtungen zu verbessern.

Der größte Mangel, an dem nach meiner Meinung die monatlichen Erfolgsrechnungen in Deutschland zu leiden pflegen, ist der, daß die verschiedenen Erfolgseinflüsse in ihrer Sonderwirkung nicht genügend erfaßt werden; mit anderen Worten, daß man diese Einflüsse nicht genügend rechnerisch isoliert. Ich bin überzeugt, daß wir, wenn wir diesen Mangel beseitigen, unsere Betriebsbeobachtung um ein wesentliches Stück voran gebracht haben werden. Dieser Frage, wie sich die Erfolgseinflüsse rechnerisch isolieren lassen, soll daher der wesentlichste Teil meiner Betrachtung dienen.

Es sind zunächst, um erst einmal das Gröbste herauszuarbeiten, drei wesentliche Erfolgseinflüsse vorhanden und zwar:

1. Die ganze Betriebsanlage ist vielleicht von Haus aus schlecht gebaut oder im Laufe der Zeit schlecht geworden, oder sie steht vielleicht am ganz falschen Produktionsstandort, kurz und gut, sie ist irgendwie mangelhaft. Das gibt dann natürlich ein schlechtes Resultat. Oder umgekehrt, die Fabrik oder was es sonst sei, steht am besten Ort, ist aufs beste eingerichtet und kann sich mit allen konkurrierenden Werken vergleichen.

2. Der Erfolg wird ferner bestimmt durch die Betriebsgebarung, d. i. die Art, wie der Betrieb sich betätigt; ob gut oder schlecht, ob leidlich vernünftig oder unvernünftig gearbeitet wird. Vielleicht wird im Betriebe gestohlen und betrogen, oder die Arbeit unzweckmäßig angeleitet und durchgeführt. Keine Frage, daß an dieser Stelle eine wichtige Ursache des Nichterfolgs oder Erfolgs vorhanden ist.

3. Die Mißerfolge oder Erfolge liegen an der Konjunktur.

Was nun die erste dieser drei Fragen betrifft: Inwieweit wirkt der Ort und der Zustand der Betriebsanlagen auf den Erfolg ein?, so kann uns die monatliche Erfolgsrechnung darüber schlecht Auskunft geben. Hier liegt eine Aufgabe vor, der im wesentlichen die jährlichen und mehrjährigen Selbstkostenrechnungen gewidmet sein müssen. Und auch diese Rechnungen können über den Einfluß der Betriebsanlagen nur dann etwas aussagen, wenn es uns gelingen wird, Kostenvergleiche verschiedener Betriebe untereinander durchzuführen.

Die Frage der Betriebsgebarung und der Konjunktur, das sind die beiden Fragen, bei denen die monatliche Erfolgsrechnung ihre Leistungsfähigkeit beweisen muß.

Wenn eine monatliche Erfolgsrechnung nicht möglichst deutlich zeigt, wie die Betriebsgebarung einerseits und die Konjunktur andererseits auf das Betriebsergebnis wirken, so kann man sie nicht als eine vollkommene monatliche Erfolgsrechnung ansprechen. Die Trennung von Betriebsgewinn und Konjunkturgewinn ist eine Notwendigkeit.

Aber hierbei ergeben sich ganz außerordentliche Schwierigkeiten, Schwierigkeiten, die vermutlich der Grund dafür sind, daß die bisherigen Versuche zur Verbesserung der monatlichen Erfolgsrechnung in der gedachten Richtung noch so wenig befriedigen. Diese Hemmungen liegen vorwiegend darin, daß die Einflüsse der Konjunktur verschiedenartig sind. Wir müssen, um diese Schwierigkeiten deutlicher zu sehen, auf die Einflüsse konjunkturlicher Art näher eingehen.

Die Konjunktur wirkt auf den Betrieb vornehmlich in drei Richtungen:

a) auf das Preisgefälle,

b) auf den Beschäftigungsgrad und

c) die Zusammensetzung der Aufträge oder den Beschäftigungswechsel.

Alle diese drei Einflüsse der Konjunktur wirken zwar in verschiedener Weise, aber sie hängen voneinander ab. Beispielsweise wird das Preisgefälle, das ist der Unterschied zwischen dem Preise der Erzeugnisse auf der einen Seite und dem Preise der Materialien, Hilfsstoffe u. dgl. auf der andern Seite bei guter Konjunktur größer. Zugleich aber wird auch der Beschäftigungsgrad größer, und die Zusammensetzung der Aufträge wird gewöhnlich einheitlicher. Trotzdem sind die Mittel, mit denen wir diesen drei Einflüssen der Konjunktur rechnerisch beizukommen versuchen, verschieden. Wir wollen hier in folgender Weise vorgehen. Wir wollen zuerst versuchen, die Differenzen des Preisgefälles zu eliminieren. Alsdann wollen wir die Schwankungen des Beschäftigungsgrades rechnerisch aussondern. An dritter Stelle werden wir versuchen, dem Wechsel der Auftragzusammensetzung beizukommen. So wird dann der reine Betriebsgewinn übrigbleiben.

Zunächst also das Preisgefälle. Wäre der Unterschied im Preise der Fabrikate auf der einen Seite und der Materialien, Hilfsstoffe, Löhne, Frachten usw. auf der andern Seite, also kurz der Unterschied zwischen den Preisen und den normalen Selbstkosten immer der gleiche, wären auch die übrigen Konjunktureinflüsse immer dieselben, dann müßte der monatliche Gewinn lediglich abhängig sein von der Güte der Betriebstätigkeit. Tatsächlich aber schwanken nun die Preise der Fabrikate auf der einen Seite und die Preise der Materialien auf der andern Seite, und auch die Differenzen werden ungleich. Sie werden größer bei guter und kleiner bei schlechter Konjunktur. Um das auszugleichen, ist es das beste, wenn wir alle einkommenden Materialien u. dgl. nicht zu wirklichen Einkaufspreisen, sondern zu festen Preisen verrechnen, und auf der andern Seite die Fabrikate zu festen Preisen ausgehen lassen. Wir fangen sozusagen die Preisschwankungen sowohl beim Eingang der Werte in den Betrieb als auch beim Ausgang der Werte aus dem Betrieb ab, so daß der Betrieb links und rechts immer mit gleichen Preisen zu tun hat. Das Preisgefälle ist dann für den Betrieb immer das gleiche. Nehmen Sie z. B. an, eine Schokoladenfabrik brauche Kakao. Der Preis des Kakaos schwankt fortgesetzt. Der Betrieb aber wird immer mit dem gleichen Preise für Kakao belastet. Nehmen wir an, dieser Verrechnungspreis für Kakao betrage ℳ 55.— pro 100 kg. Ist der tatsächliche Kakaopreis ℳ 65.—, so entsteht für je 100 kg ein Konjunkturverlust von ℳ 10.—. Dieser Konjunkturverlust geht den Betrieb nichts an. Er wird bei der Rechnung aufgefangen. Das Kakaokonto wird mit ℳ 55.— pro 100 kg belastet, während ℳ 10.— pro 100 kg auf dem

Konjunkturerfolgskonto als Verlust abgebucht werden. Wenn nun der Preis des Kakaos auf ℳ 50.— fällt, so bleibt trotzdem der Verrechnungspreis auf ℳ 55.— stehen. Es werden nunmehr ℳ 5.— auf Konjunkturerfolgskonto als Gewinn abgebucht. Auf diese Weise bleibt der Betrieb von den Schwankungen der Materialpreise frei. Diese Schwankungen werden durch das Konjunkturerfolgskonto abgefangen. Wenn man das mit allen Gegenständen des Fabrikationsaufwandes so macht und wenn man dann ebenso verfährt auf der Ausgangsseite, so haben wir gleichsam einen Betrieb, der fortgesetzt mit gleichen Einkaufspreisen und gleichen Verkaufspreisen zu tun hat, der also immerfort das gleiche Preisgefälle genießt. Wenn der Einfluß auf das Preisgefälle der einzige Konjunktureinfluß wäre, so wäre durch diese Rechnung der Konjunktureinfluß eliminiert, oder mit andern Worten, wir hätten den monatlichen Gewinn geteilt in einen Konjunkturgewinn und einen Betriebsgewinn bzw. einen Konjunkturverlust und einen Betriebsverlust. Natürlich kann es auch einen Konjunkturgewinn und einen Betriebsverlust und umgekehrt geben. Diese Eliminierung der Wandlungen des Preisgefälles ist schon seit längerer Zeit im Gebrauch. Es haben sich dafür verschiedene Methoden ausgebildet, die natürlich abhängig sein müssen von der Eigenart der besonderen Verhältnisse.

Viele Betriebe suchen die Unterschiede des Preisgefälles dadurch auszugleichen, daß sie eine tatsächliche Mengenrechnung ausführen, indem sie beispielsweise der Tonnen- oder Stückzahl der hergestellten Produkte die Einheiten der verbrauchten Materialien, Hilfsmaterialien, Löhne usw. gegenüberstellen und so nach längeren Vergleichen zu Normzahlen kommen. Ich halte diesen Weg für weniger vollkommen, besser gesagt, für nicht ausreichend. Erstens muß man wissen, wie die Betriebsleistung im ganzen ist; man muß also die verschiedenen Aufwendungen addieren können und dazu gehört der Wert. Außerdem muß man Maßstäbe für die verschiedenen Betriebe untereinander haben und z. B. wissen, in welchem Grade etwa die Betriebsleistung der Schmiede besser war als der Schlosserei. Und drittens wollen wir Unterlagen für Betriebstantiemen haben, die uns nur die Wertrechnung liefern kann.

Auch die Methode der Reichspost, die seit einiger Zeit die Postämter mit Leistungseinheiten kontrolliert und dadurch einen ungemein beachtlichen Fortschritt erzielt hat, vermag nicht alle die Vorteile zu bringen, die bei einer Wertverrechnung erzielt werden.

Es ist mir gelegentlich die Auffassung entgegengetreten, als ob man diese Aufgabe auch dadurch erledigen könnte, daß man den ausgehenden Rechnungen nicht die wirklichen Einkaufspreise, sondern die jeweils geltenden Wiederbeschaffungspreise gegenüber stelle. Diese Auffassung ist unrichtig. Mit der Einsetzung der Wiederbeschaffungspreise gleicht man nur diejenigen Unterschiede aus, die dadurch entstehen, daß man Materialien verbraucht, die in der Vergangenheit billiger oder teuerer als im Verbrauchsmonat gekauft wurden. Auch dieser Ausgleich ist sicherlich zuweilen notwendig, aber man erreicht damit nicht etwa eine Ausgleichung der Konjunktur[1]).

Sowohl den Aufwand und die Leistung des Gesamtbetriebes als auch der Einzelbetriebe auf Grund feststehender Einzelwerte zu bestimmen, läuft darauf hinaus, daß aus der Wertrechnung sozusagen eine Mengenrechnung wird. Der Wert hat hier nur die Aufgabe, Mengen verschiedener Art additionsfähig zu machen.

---

[1]) Monatliche Gewinnrechnung bedeutet, auf die Unterbetriebe ausgedehnt, eine Isolierung von Einnahmen und Ausgaben nach A) Zeit (Monate), B) Ort (Betriebe), C) Erfolgseinflüssen. Die Benutzung des Wiederbeschaffungspreises gehört dem Teile A und nicht C an.

Bei dieser Methode kann es nicht ausbleiben, daß im Laufe der Zeit einige Verrechnungspreise sich sehr weit von den wirklichen Preisen entfernen. Dadurch kann eine erhebliche Unebenheit in die Rechnung hineinkommen. Nehmen wir beispielsweise an, in einem Betriebe werde Aluminium und Kupfer nebeneinander gebraucht und diese beiden Metalle seien innerhalb gewisser Grenzen auswechselbar. Wenn nun etwa der Kupferpreis steigt und der Aluminiumpreis fällt, so muß der Betrieb mehr Aluminium als Kupfer verbrauchen. Das gehört zu einer guten Betriebsführung. Dazu wird er aber nicht angehalten, wenn der Verrechnungspreis für die beiden Metalle unverrückbar der gleiche bleibt. Unter diesen Umständen ist es notwendig, daß die Verrechnungspreise bei gar zu großen Abweichungen vom Marktpreise verändert werden. Damit nun diese Veränderungen nicht den Vergleich des Erfolgs mit dem Erfolge der früheren Monate unmöglich machen, ist es notwendig, auch die Verrechnungswerte der Leistungen entsprechend zu verändern.

Wenn wir nun auf diese Weise die Wandlungen im Preisgefälle eliminiert haben, so ist damit keineswegs der Einfluß der Konjunktur beseitigt, und der übrigbleibende Gewinn oder Verlust stellt mithin keineswegs bereits den richtigen Betriebsgewinn dar. Der zweite wesentliche Einfluß auf den Monatserfolg infolge der Konjunktur besteht im Wechsel des Beschäftigungsgrades. Hier handelt es sich um das Problem, den Wechsel des Beschäftigungsgrades so auszugleichen, daß ein Monat mit sehr gutem und ein Monat mit sehr schlechtem Beschäftigungsgrad ohne weiteres miteinander verglichen werden können. Wenn wir den Wechsel des Beschäftigungsgrades nicht ausgleichen, so werden wir durch die Ergebnisse getäuscht. In einem flotten Monat kann auch ein schlechter Betriebsleiter noch verdienen, aber davon wird er noch kein guter Betriebsleiter; und in einem schlecht beschäftigten Monat wird selbst der beste Betriebsleiter keinen Gewinn herausarbeiten können, und doch haben wir keinen Anlaß, ihn einen schlechten Betriebsleiter zu nennen. Wir haben also allen Grund, die Einflüsse des Beschäftigungsgrades möglichst aus den Ergebnissen herauszurechnen, um zu sehen, was an wirklicher Betriebsleistung übrigbleibt. Die Mittel, die so zur Anwendung gelangen, sind sehr abhängig von den besonderen Verhältnissen. Es hat, seitdem innerhalb der Betriebswirtschaftslehre zuerst über die Einflüsse des Beschäftigungsgrades gesprochen wurde, 25 Jahre gedauert, ehe man die Angelegenheit praktisch in die Hand nahm. Gegenwärtig aber ist diese Frage durchaus im Mittelpunkt des fachlichen Interesses. Ich kann natürlich nicht hier im einzelnen angeben, mit welchen verschiedenen Mitteln man versucht hat, den Aufgaben gerecht zu werden, aber ich kann doch die Prinzipien andeuten, nach denen das geschehen ist und allein geschehen kann.

Die Einflüsse des Beschäftigungsgrades auf die Betriebsergebnisse liegen darin, daß wir nicht bloß mit proportionalen Unkosten zu tun haben, also mit solchen Kosten, die mit dem Beschäftigungsgrade auf- und abschwanken. Unter den Kosten sind vielmehr auch solche, die ganz unabhängig vom Beschäftigungsgrade gleich bleiben und die wir als „fixe“ bezeichnen. Daneben gibt es Kosten, die zwar ein wenig ansteigen, wenn der Beschäftigungsgrad ansteigt, die aber nicht in gleichem Verhältnis ansteigen; das sind die „degressiven“ Kosten. Ihnen stehen unter besonderen Umständen auch „progressive“ Kosten gegenüber. Es handelt sich nun darum, diese verschiedenen nicht proportionalen Kosten durch genaue und lange Betriebsbeobachtung möglichst exakt festzustellen. Das kann gewöhnlich der Kaufmann nicht allein, dazu müssen Kaufmann und Techniker zusammenwirken. Erst wenn es gelungen ist, durch derartige Vorarbeiten die Zusammen-

setzung der Kosten aus fixen und proportionalen bei den verschiedenen Beschäftigungsgraden zu erkennen (hierbei werden degressive und progressive Kosten in fixe und proporitonale aufgelöst), läßt es sich ermöglichen, für jeden Beschäftigungsgrad rechnungsmäßig einen Kosten-Normalsatz zu bestimmen. Beispielsweise kann man folgendermaßen verfahren. Angenommen, ein Betrieb sei auf 100 Tonnen irgendeines Produkts täglich eingerichtet. Dies sei seine normale Beschäftigung. Gesetzt nun, die Beschäftigung gehe infolge von Konjunktureinflüssen auf die Hälfte herunter, und man habe festgestellt, daß der Betrieb bei dieser Reduktion der Erzeugung auf die Hälfte einen Leerlaufverlust von sagen wir ℳ 1000.— für den Tag habe, so braucht man dem Betriebe nur zu Lasten des Konjunkturerfolgskontos ℳ 1000.— zu vergüten und die Rechnung ist wieder ins Gleise gebracht. Das ist natürlich viel leichter gesagt als praktisch ausgeführt, aber ich muß mich hier darauf beschränken, die allgemeinen Richtlinien aufzuzeigen.

Es dürfte sich auf die Dauer als das beste Verfahren bewähren, wenn man die Leistung eines Betriebes oder eines Unterbetriebes nicht mehr, wie es heute noch gewöhnlich geschieht, in einem festen Betrage pro Leistungseinheit ausdrückt, sondern anstatt dessen die Betriebsleistung in zwei Teile zerlegt; und zwar einen unveränderlichen, von dem Beschäftigungsgrade unabhängigen Betrag und einen Stückpreis für die Leistungseinheiten. Beispielsweise sei in einem Hochofenwerk, das in einer gewissen Zeiteinheit 5000 Tonnen Roheisen produziert, bisher die Tonne zu einem Preise von ℳ 80.— abgerechnet worden, so daß sich also für diese Zeit ein Gesamtbetrag von ℳ 400 000 ergibt. Man könnte diese Rechnung aber auch so gestalten, daß der Tonnenpreis statt auf ℳ 80.— auf ℳ 50.— festgesetzt wird, so daß also in der gedachten Einheit für 5000 Tonnen insgesamt ℳ 250 000 vergütet werden. Da das aber nicht hinreicht, die Kosten dieses Werkes zu decken, werden diesem Betriebe außerdem pro Zeiteinheit ℳ 150 000.— fest, d. h. ohne Rücksicht auf die Produktionsmenge vergütet. Wenn dann die Leistung des Werkes von 5000 auf 4000 Tonnen sinken würde, so ergäbe sich eine rechnungsmäßige Vergütung von 4000 mal 50 = ℳ 200 000, und außerdem fest ℳ 150 000, ergäben ℳ 350 000. Auf diese Weise wäre der Rückgang des Beschäftigungsgrades rechnerisch ausgeglichen, dieses allerdings natürlich nur unter der Voraussetzung, daß die gewählten Zahlen auf Grund genauer Betriebsbeobachtung richtig eingesetzt sind.

Der dritte Einfluß der Konjunktur liegt im Beschäftigungswechsel. Ist die Konjunktur gut, dann kann man die Maschinen, etwa eine Walzenstraße oder eine Papiermaschine, verhältnismäßig lange auf dieselbe Sorte laufen lassen, weil die einzelnen Aufträge wenig Posten, aber große Massen enthalten. Wenn aber die Konjunktur schlecht ist, dann stückeln sich die Aufträge viel mehr, und die Besteller sind mit ihren kleinen Quantitäten zudem noch ziemlich eilig; sie leben von der Hand in den Mund. Nun kann aber ein Betrieb, der mit stark gestückelten Betriebsaufträgen arbeitet und seine Maschinen oft umstellen muß, natürlich nicht so ökonomisch arbeiten, wie wenn er mit großen gleichbleibenden Aufträgen zu tun hat. Hier ist unbedingt notwendig, einen rechnungsmäßigen Ausgleich herbeizuführen. Das macht man so, indem man etwa der Verkaufsabteilung sagt: Wenn du 100 Tonnen bestellst, so mußt du pro Tonne einen höheren Preis bezahlen, als wenn du von einer Sorte 1000 Tonnen bestellst. Man staffelt also die Preise je nach dem Quantum genau so, wie man es gegenüber der Kundschaft ebenfalls zu tun pflegt. Nur wird in diesem Falle die Staffelung mehr von Betriebsrücksichten beeinflußt. Es handelt sich hier um eine verhältnismäßig einfache Frage, die ich nicht weiter zu erläutern brauche.

Wenn wir auf diese Weise die drei wesentlichen Konjunktureinflüsse hinweggeräumt haben, dann bleibt schließlich eine Zahl übrig, die wir als reinen Betriebsgewinn oder Betriebsverlust ansprechen können; aus der wir also ersehen können, wie der Betrieb nun ohne Rücksicht auf Konjunktureinflüsse gearbeitet hat. Das eben ist ja der letzte Zweck unserer Rechnung.

An dieser Stelle wird man einwerfen: „Das ist doch eine ziemlich lange Reise, die du da hast machen müssen, ehe du von dem gewöhnlichen Gewinn oder Verlust auf den reinen Betriebsgewinn oder Betriebsverlust hast kommen können. Ehe man überhaupt zu einer derartigen monatlichen Rechnung kommt, muß doch recht viel studiert und probiert werden, und schließlich wird es auch in jedem einzelnen Monat nicht leicht sein, die richtige Ziffer herauszurechnen, selbst wenn alle Grundsätze feststehen.“ Demgegenüber muß ich sagen, daß es allerdings eine ziemliche Weile dauert, ehe man das richtige System und die richtigen Zahlen gefunden hat, daß es aber nachher nicht so besonders kostspielig ist, die jeweilige monatliche Rechnung aufzumachen. Gewiß gehört auch zu einer guten Betriebsführung, daß man nun nicht schließlich ein ganzes Bureau damit beschäftigen muß, den monatlichen Betriebsgewinn herauszurechnen. Ein Betrieb, in dem zu viel geschrieben und gerechnet wird, ist keineswegs als ein mustergültiger Betrieb anzusprechen. Aber ich muß doch sagen, daß man eine gewisse Mühe zur Erlangung einer guten Monatsrechnung nicht scheuen darf. Die Erfolge, die man mit einer guten Betriebsrechnung, aus der die Konjunktureinflüsse herausgerechnet wurden, erzielen kann, sind unermeßlich.

Hierbei müssen Sie vor allen Dingen einen Punkt im Auge behalten. Wenn wir unsere Betriebsrechnung befreit haben von den Einflüssen des Marktes, dann erst bekommen wir das Mittel in die Hand, mittels richtig aufgestellter Verrechnungspreise nicht nur das Betriebsergebnis im ganzen, sondern auch die Betriebsergebnisse aller Teilbetriebe und Unterabteilungen herauszurechnen. Das eben ist das wesentlichste Ziel der monatlichen Erfolgsrechnung. Nicht nur die Hauptbetriebe, sondern auch alle Teil- und Nebenbetriebe bis in die Reparaturwerkstätten und sogar die Bureaus hinein, müssen schließlich ihre eigene monatliche Erfolgsrechnung haben. Erst wenn wir das erreicht haben, ist es möglich, jedem einzelnen Betriebsleiter, sogar jedem Meister, nachzurechnen, ob seine Leistungen gut oder schlecht sind. Wer dieses Ziel, die Teilbetriebe bis in die kleinsten Abteilungen hinein so genau wie möglich durch exakte Rechnung zu verfolgen, nicht erkennt, der hat noch nicht erkannt, was eigentlich als Letztes mit der monatlichen Erfolgsrechnung bezweckt wird. Eine richtige gute Monatsrechnung muß sein wie der liebe Gott. Es darf ihr nichts verborgen bleiben; kein Angestellter darf eine Sünde tun, ohne daß es der monatlichen Betriebsrechnung bekannt wird; kein Angestellter darf übersehen werden, der sich in irgendeiner Weise auszeichnet. Völlig wird das zwar niemals erreicht werden, aber es muß immerfort und unverrückbar unser Ziel sein. Die monatliche Erfolgsrechnung muß den Betrieb immerfort wach halten, er darf nie einschlafen und nie an irgendeiner Stelle verkümmern. Der Betrieb von oben bis unten, bis in die Schreibstuben hinein, muß immer voller Saft und Kraft bleiben; niemals darf in einen Wirtschaftsbetrieb der Geist einziehen, den wir so häufig in den Amtsstuben öffentlicher Ämter antreffen.

Besonders sind es die großen Betriebe, die man unter allen Umständen mit einer guten Betriebsrechnung ausstatten muß, denn die großen Betriebe sind es ja vor allen Dingen, in denen sich leicht ein uninteressierter, oft sogar lässiger Geist bemerkbar macht. Das Betriebsrechnungswesen muß darauf hinauslaufen,

den großen Betrieb wieder in Teilbetriebe rechnungsmäßig zu zerlegen, so daß jeder Betrieb sich als ein selbständiges Organ mit eigenen Erfolgen und eigenen Mißerfolgen fühlt. Wir müssen dahin kommen, daß der Betriebsleiter in einem großen Betrieb, auch wenn er nur eine einzelne Abteilung hat, sich vorkommt, wie wenn er selbständiger Unternehmer wäre.

Ich könnte mir denken, daß eine gemütvolle Persönlichkeit hier unter uns sitzt, der dieses Ziel durchaus unsympathisch ist. Sie hat vielleicht das Gefühl, daß durch diese Rechnung in den Betrieb eine Peitsche hineinkommt, die unbarmherzig alle Organe zu einer Höchstleistung treibt und bei der der Mensch sich für die Wirtschaft völlig ausgibt. Einer solchen Auffassung möchte ich mit allem Ernst widersprechen. Sicherlich wirkt eine gute Monatsrechnung für den, der sie nötig hat, als Peitsche; aber sie wirkt auch für denjenigen, der etwas leistet, als gerechte Anerkennung seines Könnens. Sie straft den Drückeberger und belohnt den Tüchtigen. Wenn hier von Lebenswerten die Rede sein soll, dann möchte ich doch folgendes sagen. Ich habe gefunden, daß in einem Betriebe, in dem Drückebergerei Mode ist, auch die Langeweile zu Hause ist. In einem solchen Betriebe fängt man den Tag an mit dem Wunsche, daß es doch schon Abend sei. Es ist kaum auszuhalten in einem solchen Betriebe. In einem Betriebe dagegen, in dem sich die Kräfte regen, geht es immer recht munter her, und der Tag ist um, ehe man es sich versieht. Wollen wir unser Leben richtig genießen, dann dürfen wir nicht fragen, wie wir die wenigen Stunden außerhalb unseres Berufes auf die angenehmste Weise verbringen, vielmehr müssen wir uns fragen, wie der Beruf selber uns zum Genuß und zur Freude werden kann. Sicherlich wird, wenn nicht heute abend schon, so doch morgen früh, der eine oder der andere von Ihnen darüber lächeln, daß ich mit dem Ausbau der monatlichen Gewinnrechnung auch das Glück der Menschheit fördern will; und in der Tat, es klingt ein wenig eigentümlich. Aber wenn Sie den Dingen genauer nachgehen, wenn Sie überlegen, wieviel muffige Luft in den Betrieben, namentlich in großen Betrieben durch eine ungenügende Kontrolle des Guten und des Schlechten entsteht, dann werden Sie mir sicherlich Recht geben.

Damit komme ich zu einer wichtigen Frage, die mit der monatlichen Erfolgsrechnung unmittelbar zusammenhängt, das ist die Frage der Betriebstantieme.

Jedermann weiß, daß mit einer gut berechneten Tantieme das Interesse der Betriebsleiter, der großen sowohl wie der kleinsten, erheblich gesteigert werden kann, daß aber diese Steigerung nur möglich ist, wenn die Tantiemen richtig und ordentlich berechnet werden. In dieser Beziehung, so kann man ohne Übertreibung sagen, sind die meisten Tantiemen völlig falsch. Sie haben fast durchweg eine falsche Berechnungsgrundlage, und daher kommt es, daß sie nicht die Wirkung haben, die man sich von ihnen verspricht.

Der Sinn der Tantiemen kann ein doppelter sein, und je nachdem man das eine oder das andere will, muß die Tantieme eingerichtet werden.

Es kann sich darum handeln, daß man durch Tantiemen die Bezüge der Angestellten in guten Zeiten erhöhen und in schlechten Zeiten ermäßigen will. Auf diese Weise setzt man in schlechten Zeiten, wenn dem Betrieb das Zahlen schwer wird, den Anteil der Angestellten herunter und in guten Zeiten, wenn man leicht mehr zahlen kann, herauf. Derartige Tantiemen kann man von den allgemeinen Geschäftsergebnissen abhängig machen. Ob der einzelne Angestellte an diesen Geschäftsergebnissen durch seine Arbeit beteiligt ist, ist in diesem Falle gleichgültig.

Die Tantieme kann aber auch einen anderen Zweck haben, und das ist im allgemeinen der vorherrschende Zweck. Man will mit der Tantieme den Angestellten an der Arbeit und ihrem Ergebnis interessieren. Erfahrungsgemäß können derartige Tantiemen die allerbesten Wirkungen haben, nicht nur für das Arbeitsergebnis, sondern auch für die Freude an der Arbeit. Um das zu erreichen, müssen derartige Tantiemen aber durchaus richtig eingerichtet sein. Das Wesentlichste ist, daß eine solche Tantieme tatsächlich abhängig ist von der Tüchtigkeit, dem Fleiße und der Aufmerksamkeit des betreffenden Angestellten. Es ist nicht nur zwecklos, sondern es wirkt dem Zwecke geradezu entgegen, wenn derartige Tantiemen abhängig sind auch von anderen Einflüssen, z. B. von der Konjunktur. Für die Konjunktur kann der Angestellte nicht. Zweitens ist es von großer Bedeutung, daß eine Tantieme, namentlich für kleinere Angestellte und für Arbeiter, möglichst kurzfristig ist. Eine Tantieme für einen Angestellten, der einen Monatslohn oder gar einen Halbmonatslohn bekommt, soll man nicht auf einem Jahresergebnis aufbauen. Eine solche Tantieme wird in der Regel unwirksam sein. Ein Angestellter, der mit kurzen Terminen rechnet, rechnet nicht mit einer Tantieme, die er erst in einem Jahre bekommt. Das dünkt ihm eine Ewigkeit, und er läßt sich durch eine solche Tantieme nicht beeinflussen. Auch auf diesem Gebiete der Tantiemen bietet uns eine monatliche Gewinnrechnung, die darauf abgestellt ist, daß die Betriebsergebnisse möglichst schnell und möglichst rein zur Darstellung kommen, eine Fülle neuer Möglichkeiten.

Das allerbeste aber, das ich mir von einem guten Ausbau der monatlichen Erfolgsrechnung verspreche, ist das: Sie wird mehr als es auf andere Weise möglich ist, die tüchtigen Kräfte im Betriebe als tüchtige Kräfte erkennen lassen, und damit werden neue Aufstiegsmöglichkeiten geschaffen. Und damit wird dann hoffentlich auch das erreicht, daß viele tüchtige Kaufleute den Beruf wieder schätzen und lieben lernen, dem sie heute mit einer gewissen Verdrossenheit gegenüberstehen.

Die Behandlung des Geschäftswertes der Unternehmung in der Bilanz.

Von Dr. Eduard Rechtmann, Köln.

(Schluß.)

c) Bilanzpraxis (Beispiele).

Es ergibt sich zum Schlusse dieses Kapitels noch die Frage: wie wird der derivative Geschäftswert in der kaufmännischen Praxis gehandhabt, d. h. in den Bilanzen, und welche Abschreibungen werden hier vorgenommen?

Wir haben schon gesagt, daß die Bilanzen, wie die Öffentlichkeit sie zu Gesicht bekommt — es handelt sich hier vornehmlich um die Jahresbilanzen —, sozusagen niemals den Anspruch erheben dürfen, wahr zu sein, d. h. entweder zu hohe oder zu niedrige Bewertungen enthalten. Es ist vielmehr so, daß die meisten Bilanzen recht erhebliche stille Reserven enthalten; das will für das Resultat der Bilanzen, den erzielten Erfolg der letzten Periode, besagen, daß er zu niedrig ist, weil die Abschreibungen erfordernden Aktiven zu stark abgeschrie-

ben oder gewisse Posten über Unkosten gebucht worden sind, die genauer zum Teil als Aufwand für die künftigen Bilanzperioden in die Bilanz gehörten.

Die Erwägung dieser Tatsache, daß die Praxis in den einzelnen Perioden mehr abzuschreiben geneigt ist als erforderlich und vom bilanztheoretischen Standpunkt aus richtig ist, ist grundlegend für die Beurteilung einer jeden der Öffentlichkeit zugänglichen Bilanz. Die Motive zu dieser übermäßigen Abschreibung sind erstens durchaus verständliche kaufmännische Vorsicht, zweitens Rücksicht auf die Kritik der Öffentlichkeit, drittens steuerliche Rücksichten oder, was immer der Fall ist, Beobachtung der fast ausschließlich auf die Gläubigerinteressen eingestellten handelsrechtlichen Bilanzvorschriften. Es ist nicht die Aufgabe dieser Arbeit, auf die vorerwähnten Motive näher einzugehen. Es soll bei deren bloßer Erwähnung bleiben.

Wenn man nun die obigen bilanzpraktischen Grundsätze berücksichtigt, so darf man sich nicht wundern, wenn sich ein Bilanzposten „Geschäftswert" in den veröffentlichten Bilanzen nur selten findet, während Verkäufe von Geschäften im ganzen bedeutend häufiger vorkommen. Man bucht eben den gezahlten Geschäftswert nach der Übernahme des Geschäfts entweder sofort über Unkosten anstatt teilweise über Bilanz, nicht zuletzt aus dem Grunde, weil es früher von den Gerichten und in Anlehnung an diese auch von vielen Bilanzschriftstellern für unzulässig gehalten wurde, solche Werte in die Bilanzen aufzunehmen, da sie keinen Vermögensbestandteil darstellten; oder man versucht, den erworbenen Geschäftswert so unter den Aktiven zu verstecken, daß man diese, besonders Grundstücke, Gebäude und Maschinen, seltener Vorräte, entsprechend höher bewertet. Seltsamerweise erklärten sich mit dieser Aktivierung, die von der Praxis sehr häufig angewandt wurde, die Gerichte und auch die Literatur einverstanden. So u. a. Fischer, der das geradezu als „das Ideal für die Behandlung des Geschäftswertes" ansieht[1]), ferner Knappe[2]), Leitner[3]), Rehm[4]) und in gewisser Beziehung auch Pisko[5]).

Die Unterbringung in den realen Aktiven ist durchaus zu verwerfen, da sie zu vollkommen falschen Schlüssen über die Aktiven selbst führt. Schmalenbach sagt hierüber[6]): „Daß das Geschäft an sich mit seiner inneren Organisation und seinen Beziehungen einen Wert darstellt, der an und für sich bilanzfähig ist, ist unbestritten. Trotzdem aber ist es im allgemeinen in der praktischen Geschäftswelt nicht üblich, diesen Wert als Aktivum in die Bilanz einzustellen, auch wenn seine Erlangung Kosten verursachte, und daher scheut man sich auch, bei Geschäftsverkäufen, Gründungen u. dgl., diesen Wert in die Eröffnungsbilanz zu bringen.

Dieses Widerstreben gegen die Einstellung eines Geschäftswertes in die Bilanz im Falle von Geschäftsverkäufen, Gründungen usw., gibt zu Bedenken Anlaß; denn es hat natürlich nicht zur Folge, daß der Vorbesitzer auf den Geschäftswert verzichtet oder mit einem Agio bezahlt wird, sondern die Folge ist, daß man den Geschäftswert in die übrigen Aktiva, die es ihrer Natur nach zulassen, einrechnet."

Schmalenbach schließt sich dann im Ergebnis der von Berliner auf dem 8. Verbandstag des Verbandes deutscher Bücherrevisoren im Jahre 1912 vorge-

---

1) Fischer, a. a. O. S. 27.
2) Knappe, a. a. O. S. 100.
3) Leitner, a. a. O. S. 262.
4) Rehm, a. a. O. S. 18.
5) Pisko, a. a. O. S. 82.
6) Z. f. H. F., Bd. 7, S. 36; Bd. 6, S. 495.

schlagenen Resolution an, die wörtlich lautet[1]): „Wenn für ein erworbenes Geschäft ein besonderer Geschäftswert vergütet ist, so soll er nicht dem Werte anderer Vermögensstücke zugeschlagen werden, sondern als besonderer Posten in der Bilanz erscheinen."

Müller[2]) und Lion[3]) sehen diese indirekte Aufnahme in die Bilanz sogar als „Bilanzfälschung" an, Simon[4]) als „Heuchelei". In ähnlicher Weise sprechen sich weiterhin Schönwandt, Moos und Passow aus.

Bisweilen verfährt man auch so[5]) daß die übernehmende Firma dem Vorbesitzer nur seine eingebrachten Sachwerte in Form von Aktien zum Nennbetrage bezahlt und es diesem überläßt, seine erhaltenen Aktien mit einem Agio weiter zu verkaufen und so seinen Geschäftswert bezahlt zu erhalten. Diese Art wird jedoch äußerst selten sein, da der Vorbesitzer sich meistens nicht hierauf einläßt. Außerdem stellt, wie Schmalenbach hierzu mit Recht bemerkt[6]), das auf Aktien etwa gezahlte Agio noch lange nicht den Geschäftswert dar, es ist vielmehr der Kursausdruck der offenen und stillen Reserven des Geschäfts. Der Vorbesitzer würde also mit einem etwa erzielten Agio nur die Reserven bezahlt erhalten haben, aber nicht den Geschäftswert; deshalb wird er sich auch auf diese Methode gar nicht einlassen.

Die letzte Art der Behandlung des derivativen Geschäftswertes in der Bilanz ist die Aufnahme eines besonderen Postens unter die Aktiven, meist dann, wenn der gezahlte Geschäftswert so hoch ist, daß er sich im Erwerbungsjahre unmöglich abschreiben läßt, oder wenn er im anderen Falle die vorhandenen anderen Aktiven übermäßig erhöhen würde. Es finden sich folgende Bezeichnungen in den Bilanzen: „Geschäftswertkonto", „Geschäftserwerbs-" oder „Geschäftserwerbungskonto", oder einfach „Erwerbskonto", „Firmenwertkonto", „Firmenerwerbskonto" oder „Kundschaftskonto", auch „Amortisationskonto"[7]), letzteres so genannt, „weil dieses Konto möglichst schnell abgeschrieben werden soll". Die letzte Bezeichnung hält Passow aber mit Recht für äußerst bedenklich wegen der Verwechslungsmöglichkeit mit den eigentlichen Amortisationskonten, die Korrektivkonten zu Aktiven sind.

Das Wort „Firmenwert" hält Schmalenbach für nicht richtig und schlägt „Kapitalisierungsmehrwert" vor. Dieser ergibt sich, wie schon früher hervorgehoben, bei der Bewertung des Unternehmens als Ganzem, und er ist hier das Mehr des korrigierten und kapitalisierten Zukunftsertrages über den Reproduktionswert der Realien des Unternehmens. Im Zusammenhang dieser Bewertungsrechnung ist die Bezeichnung „Kapitalisierungsmehrwert" angebracht, sie ist aber für den Leser der später erscheinenden Bilanzen wenig verständlich, hier wäre die Bezeichnung „Geschäftswert" bedeutend klarer und konkreter; außerdem ist diese Bezeichnung eingebürgert, und schon deshalb sollte sie beibehalten werden.

Es wurde oben gesagt, daß der Geschäftswert als besonderer Posten in der Bilanz erscheint, wenn er besonders hoch ist. Für den Geschäftswert werden denn auch in der Tat oft beträchtliche Summen bezahlt, zumal in Amerika, wie aus

---

[2]) Berliner, Vortrag S. 58.
[3]) Müller, a. a. O. S. 309.
[4]) Lion, a. a. O. S. 49.
[5]) Simon, a. a. O. S. 170.
[6]) Berliner, Vortrag S. 50.
[7]) Z. f. H. F. Bd. 7. S. 37.
[8]) Passow, a. a. S. S. 70.

folgender Aufstellung hervorgeht, die Friedlaender in der Zeitschrift „Organisation" gibt[1]).

Firma	Kap. in Mill. $	Aktiva	Kundenwohlwollen	Prozent d. Aktiven
Sears-Roebruck	48,5	60 768 949	30 000 000	49,3
Woolworth	65,0	65 157 155	50 075 000	76,8
Studebaker	43,5	56 476 143	19 807 277	35,0
May	20,0	21 377 229	14 343 957	67,0
Underwood	13,5	15 476 785	7 995 720	52,2
Loose Wiles	13,0	15 247 152	7 970 543	51,6
United Cigar Stor	—	44 303 957	21 400 000	48,0

Es ist nun nicht so, daß ein hoher Geschäftswert immer neben hohen Materialwerten und ein kleiner Geschäftswert nur bei geringen Materialwerten auftritt, es kann im Gegenteil gerade ein hoher Geschäftswert bei nur ganz geringfügigen Materialwerten gezahlt werden. Beispielsweise bedarf ein Verlagsgeschäft oder eine Annoncenexpedition regelmäßig nur geringerer Sachwerte — es genügen meist gemietete Bureauräume —, der Geschäftswert kann aber leicht ein Vielfaches der Sachwerte betragen; umgekehrt kann ein Werk der Schwerindustrie sehr hohe Sachwerte, aber nur einen geringen Geschäftswert haben. Weiteres ergibt sich aus den folgenden Ausführungen.

Wir wollen nun im folgenden an Hand von praktischen Beispielen die Behandlung des derivativen Geschäftswertes in veröffentlichten Bilanzen betrachten. Zu diesem Zwecke habe ich das Bilanzenmaterial im Archiv der Universität Köln, dem ich, dank seiner Reichhaltigkeit und Vollständigkeit in bezug auf die zu den einzelnen Gesellschaften gehörenden Bilanzen, die ganzen folgenden und die im letzten Abschnitt der Arbeit angeführten Beispiele verdanke, herangezogen und von ungefähr 800 Firmen die Bilanzen auf einen Geschäftswert oder einen ähnlichen Posten hin untersucht.

Ein „Geschäftswertkonto" in unserm Sinne ist mir dabei nicht ein einziges Mal begegnet, die Bezeichnung Geschäftswert überhaupt nur einmal, und hier noch in einer eigentlich nicht hierhin gehörenden Bedeutung. Dies ist in den Bilanzen der „Allgäuer Brauhaus A.-G., Kempten", in denen von einer „Abschreibung auf Geschäftswert" die Rede ist. Der Tatbestand ist hier folgender: Die Gesellschaft hatte bis zum 5. Geschäftsjahre 1914/15 auf den Bilanzposten Brauereianwesen 1 % pro Jahr abgeschrieben. In der Schlußbilanz dieses 5. Geschäftsjahres erhöht sie zunächst die Abschreibung auf 2 % und führt außerdem die genannte „Abschreibung auf Geschäftswert" von ℳ 20000.— durch. Ebenso zeigen die folgenden Jahresbilanzen bis einschließlich 1922/23 dieselbe Abschreibung in Höhe von ℳ 20000.—. — Der Geschäftsbericht des Vorstandes bemerkt dazu, daß der allgemeine Rückgang der Häuserwerte infolge Erhöhung des landesüblichen Zinsfußes und der gesteigerten Lasten sowie die Absatzminderung der angeschlossenen Bierwirtschaften eine Neubewertung der Anwesen verlangten. Die Wertminderung, die sich nach den veränderten Wertgrundlagen ergebe, würde unter Heranziehung stiller Reserven als Abgang gebucht. Aus diesen Bemerkungen ist zu entnehmen, daß es sich hier nicht um den Geschäftswert, wie wir ihn hier verstehen, handelt, vielmehr um den Staubschen Geschäftswert, nämlich den Wert eines Gegen-

[1]) Jahrg. 1921, S. 78.

standes für das betreffende Geschäft. Die Gesellschaft will durch diese Abschreibung von ℳ 20 000.— auf den sog. wirklichen Wert des Anwesens, den „Geschäftswert“ kommen. Das „auf“ in „Abschreibung auf Geschäftswert“ ist demnach im Sinne von „bis auf“ oder „auf … hin“ zu verstehen. Für die Auslegung in diesem Sinne spricht auch die Tatsache, daß die Abschreibung erst im 5. Geschäftsjahre beginnt, und nicht, wie es im Falle eines derivativen Geschäftswertes der Fall wäre, schon im ersten Jahre des Bestehens der Gesellschaft oder des Erwerbes des Geschäftswertes.

Die „Porzellan-Industrie-A.-G. Berghaus“ führt in den Bilanzen des 1. bis 8. Geschäftsjahres (1912/13 bis 1919/20) ein „Firmenerwerbskonto“, das ursprünglich eine Höhe von ℳ 100 000.— hatte. Die Abschreibungen, die in den einzelnen Geschäftsjahren äußerst ungleich waren, gehen aus folgender Skizze hervor:

Jahr	Bestand d. Kto. a. Anf. d. Js. ℳ	Abschreibg. d. Jahres ℳ	Bilanzrest ℳ
1. G.-J.	100 000.—	18 400.—	81 600.—
2. „	81 600.—	30 600.—	51 000.—
3. „	51 000.—	8 162.64	42 837.36
4. „	42 837.36	—	42 837.36
5. „	42 837 36	—	42 837.36
6. „	42 837.36	12 837.36	30 000.—
7. „	30 000.—	29 999.—	1.—
8. „	1.—	—	1.—

Das Firmenerwerbskonto wurde also in 7 Jahren bis auf ℳ 1.— abgeschrieben, d. h. mit durchschnittlich 14,3 % pro Jahr. Der Geschäftsbericht begründet das Unterlassen von Abschreibungen im 4. und 5. Geschäftsjahr mit reichlich erfolgten Abschreibungen in den vorhergegangenen Jahren, die den Wert von ℳ 100 000.— in 2 Jahren bereits auf ℳ 51 000.— gebracht hätten.

Ein „Geschäftserwerbskonto“ findet sich bei der „Aschinger Aktiengesellschaft“. In der Eröffnungsbilanz am 1. April 1900 ist laut Geschäftsbericht und Satzungen das Geschäftserwerbskonto mit ℳ 2 096 000.— eingestellt worden. Der gesamte Einbringungswert war ℳ 2 996 000.—, davon entfielen nur ℳ 900 000.— auf die Sacheinlage, der Rest von ℳ 2 096 000.—, wie die Satzungen erklären, auf „die Verpflichtung des Vorbesitzers, den eigenen Geschäftsbetrieb einzustellen bzw. die eigene Firma zu löschen und in 10 Jahren keinerlei Konkurrenzgeschäfte zu betreiben“. Die Abschreibung dieses Kontos, die im Jahre 1905 von ℳ 500 000.— auf ℳ 1.— erfolgte, geschah nach obigen Angaben innerhalb 6 Jahren, also durchschnittlich mit zirka 17 % pro Jahr. —

Ferner findet sich in den Bilanzen der „Hannoverschen Zündholz-Co. A.-G.“, die 1906 von der „Deutschen Zündholz-Fabriken A.-G.“ übernommen wurde, ein „Geschäftserwerbungskonto“, das in der Bilanz des Geschäftsjahres 1904/05 einen Bestand von ℳ 58 000.— aufwies; in diesem Jahre erfolgte keine Abschreibung darauf, da laut Geschäftsbericht sich durch den erfolgten Verkauf (an die oben erwähnte Deutsche Zündholzfabriken A.-G.) Abschreibungen auf Geschäftswertkonto erübrigten. Im nächsten Jahre 1905/06 wird das Konto auf ℳ 20 000.— abgeschrieben und verschwindet nach der Fusion ganz. Auch hier scheinen die Abschreibungen ziemlich unregelmäßig erfolgt zu sein. Leider lagen zur Untersuchung dieser Frage nicht die früheren Bilanzen dieser Gesellschaft vor.

Auch die „Sinalco-A.-G. Franz Hartmann“ führt ein solches „Geschäftserwerbskonto“. Bei der Übernahme des Geschäftes zahlte die neue Gesellschaft dem Vorbesitzer ℳ 375 000.— für die Firma usw., die sich „infolge ausgedehntester Reklame eines besonders guten Renommees erfreute“, wie der Geschäftsbericht des Vorstandes sagt, „und eine Reihe wertvoller Kontrakte im In- und Auslande geschlossen“ hatte. Aus der Einbringungsbilanz, wie sie in veröffentlichter Sonderaufstellung wiedergegeben ist, ergibt sich, daß der Wert der Firma von den Gesamtaktivwerten von ℳ 1 167 737.43 mit ℳ 375 000.— der höchste Einzelposten ist. Die Tilgung dieses Kontos erfolgt, wie aus folgender Aufstellung hervorgeht, in 10 Jahren und wird dann überhaupt nicht mehr in die Bilanzen aufgenommen:

Jahr	Anfangsbestand ℳ	Abschreibung ℳ	Bilanzrest ℳ
1. G.-J.	375 000.—	37 500.—	337 500.—
2. „	337 500.—	37 500.—	300 000.—
3. „	300 000.—	50 000.—	250 000.—
4. „	250 000.—	50 000.—	200 000.—
5. „	200 000.—	50 000.—	150 000.—
6. „	150 000.—	20 000.—	130 000.—
7. „	130 000.—	30 000.—	100 000.—
8. „	100 000.—	25 000.—	75 000.—
9. „	75 000.—	75 000.—	—

Die „Berliner Hotelgesellschaft A.-G.“, die 1909 das Restaurant Franz Pfordte in Hamburg erworben hatte, führt in ihrer Bilanz von 1909 erstmalig ein „Erwerbskonto Firma Franz Pfordte in Hamburg“. Der Wert bei der Übernahme war ℳ 150 798.95, auf den im 1. Jahre sogleich ℳ 18 000.— abgeschrieben wurden. Der Rest von ℳ 132 798.95 wird im nächsten Jahre (1910) auf ℳ 74 549.45.— heruntergeschrieben, um von 1911 ab nur noch mit ℳ 1.— zu Buch zu stehen. Wie die Ziffern ergeben, ist die Abschreibung in diesem Falle außerordentlich hoch; denn das Konto ist bereits innerhalb von 3 Jahren getilgt.

Auch die 1895 gegründete „Aktiengesellschaft Kabelwerk Duisburg“, die das von der Firma „Rhein-.-Westf. Kabelwerk O. Schäfer“ in Duisburg betriebene Fabriketablissement erworben hat, führt in ihren Bilanzen ein solches „Erwerbskonto“. In der Bilanz vom 31. Dezember 1900 erscheint dieses mit ℳ 53 046.—. In der Bilanz von 1902 mit ℳ 38 194.—, in der Bilanz von 1903 mit ℳ 30 555.—, in der Bilanz von 1904 mit ℳ 1.—. Die Abschreibung dieses Erwerbskontos scheint innerhalb 5—8 Jahren erfolgt zu sein, also mit 15—20 % pro Jahr.

Weiterhin berichtet Simon[1]), daß die heute wegen ihrer Schreibmaschinen und Fahrräder bekannte „Nähmaschinenfabrik und Eisengießerei vorm. Seidel & Naumann in Dresden“ im Jahre 1886 an Herrn Naumann für die Überlassung der Firma, „deren Renommee durch 18 jähriges Mühen und Sorgen zur jetzigen Bedeutung herangewachsen sei“ (so im § 3 des Statuts), eine Summe von ℳ 300 000.— gezahlt habe und diesen Betrag bis 1889, also in 3 Jahren, amortisiert habe.

In der Bilanz des 2. Geschäftsjahres von 1903 der Firma „Haasenstein & Vogler“ findet sich weiterhin ein sog. „Geschäftskonto“ mit ℳ 70 000.—. Das

[1]) Simon, a. a. O. S. 172.

Gewinn- und Verlustkonto desselben Jahres weist eine „Abschreibung auf Geschäftskonto" von ℳ 10000.— auf. In der Bilanz des 1. Geschäftsjahres hat dieses Geschäftskonto also mit ℳ 80000.— gestanden, im 3. Geschäftsjahr wird der ganze Betrag von ℳ 70000.— auf ℳ 0.— abgeschrieben und erscheint weiterhin nicht mehr. Wie hoch der ganze Geschäftswert war, ließ sich nicht feststellen; jedenfalls ist er innerhalb von 3 Geschäftsjahren vollständig abgeschrieben worden.

In den bisher aufgeführten Beispielen erfolgte die Tilgung des erworbenen Geschäftswertes in der Form der regelrechten Abschreibung, indem das betreffende Geschäftswertkonto in den nacheinander folgenden Bilanzen immer niedriger ausgewiesen wurde. Dies ist auch der regelmäßige Fall. Eine andere Art der Tilgung findet sich bei der „Fabrik photographischer Papiere vorm. Dr. A. Kurz A.-G.". Sie nimmt die Abschreibung in Form eines Korrektivkontos in den Passiven vor. Da es bei den Jahresrechnungen der Betriebe auf die richtige Erfassung des Aufwandes und der Leistungen der in Frage stehenden Perioden ankommt, nicht so sehr auf das, was in den Bilanzen erscheint, ist es für die Erfolgsrechnung gleichgültig, in welcher Form die Tilgung eines solchen Kontos erfolgt. Rein äußerlich erscheint es im Falle der Tilgung durch Rückstellung oft so, als ob eine Tilgung gar nicht vorgenommen würde, da das Korrektivkonto unter den Passiven nicht immer deutlich genug hervortritt. Im vorgenannten Beispiel ist dies jedoch nicht der Fall. Hier geht aus § 6 der Statuten, den Geschäftsberichten und aus den Bilanzen selbst hervor, wie vorgegangen werden soll. Aber, da diese Rückstellungen im vorliegenden Falle erst aus dem Gewinn erfolgen, sie also nicht im Gewinn- und Verlustkonto des Aufwandjahres erscheinen, sondern nur in dem niedrigeren Wert der nächsten Bilanz zum Ausdruck kommen, ist immerhin eine scheinbare Aufwandsverschiebung innerhalb von zwei Perioden zu erkennen. Es handelt sich im vorliegenden Falle um ein Konto: „Wert der Firma und des Verfahrens", in Höhe von ℳ 600000.—, das die obengenannte Firma von 1895 ab in ihren Bilanzen führt. Das Konto bleibt in allen folgenden Bilanzen unverändert als Aktivum stehen. Ein Extrareservefonds in den Passiven soll die jeweils als Abschreibungsquoten angenommenen Beträge aufnehmen, bis er selbst die Höhe des Aktivums erreicht hat. Dann sollen beide Konten ausgeglichen werden. In diesem Sinne äußert sich auch der Geschäftsbericht über das 3. Geschäftsjahr, der außerdem konstatiert, daß innerhalb dreier Jahre bereits Reserven in Höhe von 47 % des Firmenkontos angesammelt seien, wobei aber die gesetzliche Reserve mitgerechnet ist.

Die Verteilung des Firmenkontos auf die einzelnen Jahre zeigt folgendes Bild:

Geschäftsjahr	Zuweisg. aus Gewinn a. d. Extra-Res.-F. ℳ	Höhe d. Extra-Res.-F. i. d. Bilanz ℳ	Höhe d. Extra-Res.-F. nach Zuteilung. a. Gewinn. ℳ	Höhe des Firm.-Ktos. ℳ
1. u. 2.	?	?	—	600 000.—
3.	23 427.04	30 866.80	54 293.84	600 000.—
4.	35 000.—	54 293.84	89 293.84	600 000.—
5.	53 706.16	89 293.84	143 000.—	600 000.—
6.	25 000.—	143 000.—	168 000.—	600 000.—
7.	25 000.—	168 000.—	193 000.—	600 000.—
8.—22.	375 000.—	193 000.—	568 000.—	600 000.—
23.	25 000.—	568 000.—	593 000.—	600 000.—
24.	6 999.—	ausgeglich.	ausgeglich.	1.—
25.	—	—	—	1.—

Aus der Tabelle geht hervor, daß im 24. Geschäftsjahr die Bilanz einen Extra-Reservefonds nicht mehr enthält, vielmehr nur das Firmenkonto einen Restbestand von ℳ 7000.—, welcher im selben Jahre aus dem Gewinn bis auf einen Erinnerungsposten von ℳ 1.— abgeschrieben wird.

Außer den bisher genannten Konten findet sich gelegentlich eine Bezeichnung wie „Kundschaftskonto". So bei der „Überlandzentrale Stettin", die im 1. Geschäftsjahr ein solches Konto in Höhe von ℳ 43170.19 führt. Wie aber aus den späteren Bilanzen hervorgeht, die, wie beispielsweise die des 3. Geschäftsjahres, dem Kundschaftskonto den erklärenden Zusatz beifügen „ausstehende Forderungen" oder, wie die Bilanz des 4. Geschäftsjahres, das Wort „Debitoren" einfügen, handelt es sich hier nicht etwa um den Wert der erworbenen Kundschaft — der auch für ein solches Unternehmen nicht in Frage käme —, vielmehr wahrscheinlich um ein besonderes Debitorenkonto für gelieferte, aber seitens der Abnehmer noch nicht bezahlte elektrische Energie. Die Kontobenennung ist schlecht gewählt und gibt daher zu falschen Schlüssen Anlaß, zumal in den späteren Bilanzen neben diesem Kundschaftskonto noch ein Debitorenkonto auftritt.

In anderer Bedeutung findet sich ein solches Konto in der Einstandsbilanz der „Union-Akt.-Ges. für Bergbau, Eisen- und Stahlindustrie, Dortmund (Dortmunder Union)". Als diese von der „Deutsch-Luxemburgischen Bergwerks- und Hütten-A.-G. Bochum" im Jahre 1910 übernommen wurde, führte sie nach Passows Angaben[1]) unter den neu bewerteten Aktiven einen Posten „angenommener ideeller Wert der Kundschaft" in Höhe von ℳ 750000.— auf, der von Deutsch-Luxemburg innerhalb kurzer Frist durch Abschreibungen getilgt wurde.

Es bleibt innerhalb dieses Abschnittes noch übrig, über die Bilanzierung des erworbenen „Goodwill" in den englischen Bilanzen zu sprechen. Gerade in den englischen und amerikanischen Bilanzen erscheint dieses Goodwill im Gegensatz zu den deutschen oder den Bilanzen anderer europäischer Staaten außerordentlich häufig. Es bleibt nicht aus, daß deshalb mit einem derartigen Posten gelegentlich „grober Unfug getrieben wird", wie Zimmermann sagt[2]), „vor allem von Gesellschaften, die mit Rücksicht auf ihre ungesunden Verhältnisse allen Grund hätten, diesen Posten so rasch wie möglich aus der Bilanz zu eliminieren".

Die Frage der Dividendenzahlung und die Eitelkeit begünstigen daher oft ihre Verwendung. So sagt der Engländer Mackenzie[3]): „Goodwill ist für ein Geschäft das, was für ein Individuum die Eitelkeit ist." Pixley[4]) bezeichnet derartige Aktiva sogar als „a blot on the Balance Sheet", einen Schandfleck in der Bilanz. Es sind nun nicht nur „retail shop companies" (Kleinhandelsgeschäfte), wie Zimmermann[5]) bemerkt, die solche besonders hohe Posten in ihren Bilanzen führen, auch bei großen Gesellschaften, Aktiengesellschaften, wie aus der oben wiedergegebenen Aufstellung Friedlaenders[6]) hervorgeht, findet man solche.

Eigentümlich für die Behandlung des Goodwill ist, daß es als Aktivum stehen bleibt, ohne daß irgendwelche regelmäßigen Abschreibungen gemacht oder irgendwelche Extrareserven hierfür geschaffen werden, wie beispielsweise bei der oben genannten „Fabrik photographischer Papiere", daß sogar Erhöhungen dieses Kontos nicht selten sind.

[1]) Passow, a. a. O., I, S. 150 und II, S. 70.
[2]) Zimmermann, a. a. O. S. 292.
[3]) Mackenzie, The Modern Balance Sheet, London 1908, S. 35; s. [2]).
[4]) Pixley, How to red a Balance Sheet of a commercial concern, 2nd edition, London 1909, S. 241; zit. nach Zimmermann, a. a. O. S. 293.
[5]) Zimmermann, a. a. O. S. 293.
[6]) Vgl. oben S. 161.

Die englische Versicherungsgesellschaft „The Northern Assurance-Cy. Ltd." führt seit 1916 in ihren Bilanzen einen Posten „Goodwill of acquired Companies". 1915 hieß dieses Konto noch „Cost of business acquired" und hatte eine Höhe von 167112.17.— £.

1916	betrug das „Goodwill usw." . .	£ 164428. 13. 2.
1917	„ „ „ „ . .	„ 100000. 0. 0.
1918	„ „ „ „ . .	„ 148912. 17. 6.
1919	„ „ „ „ . .	„ 45653. 19. 6.
1920	„ „ „ „ . .	„ 168497. 2. 3.

Das Beispiel zeigt, daß von diesem Konto „Goodwill of acquired Companies" Abschreibungen, aber auch, wie bereits bemerkt, Zuschreibungen vorgenommen worden sind.

Weitere Beispiele ergeben sich aus folgender Aufstellung, die aus einer Reihe von kanadischen Bilanzen die Posten „Goodwill" oder „Goodwill and trademarks" oder ähnliches von vier aufeinander folgenden Jahren vergleichend nebeneinander stellt und zum jeweiligen Geschäftskapital in Beziehung bringt. Die Bilanzen sind entnommen dem „The Annual Financial Review Canadian" von 1911, 1912, 1913 und 1914. Wenn die Tabelle in einzelnen Jahren keine Zahlen enthält, sind die Bilanzen in diesen Jahren nicht an obengenannter Stelle aufgeführt.

Seite im Jahrg. 1914	Firma	Kapit. in $ (in Taus.)	„Goodwill usw." in $			
			1911	1912	1913	1914
177	The Canadian Fairbanks-Morse Cy. Ltd.	3 100	—	—	—	1.—
178	Canadian General Electric Company Ltd. .	10 000	—	—	—	1.—
190	Carriage Factories, Ltd.	4 000	—	—	—	2 551 961.80
241	The A. Mac Donald Cy. Ltd.	7 000	—	—	—	3 111 632.26
243	Maple Leaf Milling Cy. Ltd.	5 000	—	229 555.89	229 680 89	229 660.89
246	The Monarch Knitting Cy. Ltd.	1 025	—	—	995 905.34	995 905.34
283	Russell Motor Car Cy. Ltd.	2 000	262 968.26	261 616.62	261 718.62	264 150.62
290	The Shredded Wheat Cy.	10 000	8 586 500.—	8 424 000.—	8 424 000.—	7 400 000.—
293	Smart-Woods Ltd. . .	3 000	—	—	831 207.08	890 924.15
300	Standard Clay Products, Ltd.	1 000	—	—	—	532 748.15

Aus der Tabelle ist zu ersehen, daß in nur zwei Fällen eine Abschreibung bis auf 1.— $ stattgefunden hat; daß ferner das Goodwill im Verhältnis zum Kapital recht beträchtliche Höhen erreicht, in vielen Fällen die Hälfte oder sogar noch mehr als die Hälfte des Aktienkapitals, und daß endlich in den meisten Fällen dieses Goodwill sozusagen unverändert bleibt oder nur geringe Differenzen in den einzelnen Jahren aufweist, also eine Tendenz zu größeren Abschreibungen nicht erkennbar, ja sogar im Jahre 1914 in zwei Fällen eine Erhöhung erfolgt ist.

Simon weiß weiterhin[1]) zu berichten, daß „Reuters Telegram Cy. Ltd." in den Aktiven ein inferiertes „Goodwill-account" im Betrage von £ 65000.0.0 führt, das nicht amortisiert werde. Die Ziffer allein hat aber nur geringe Bedeutung, da

[1]) Simon, a. a. O. S. 172.

sie nicht in ihrem Verhältnis zum Aktienkapital gezeigt wird. Ebenso verhält es sich mit den von Zimmermann[1]) genannten Beispielen, nach denen laut Zusammenstellung des „Economist“ vom 23. März 1912 folgende Goodwillsummen in Bilanzen der „retail shop companies“ erscheinen: 1. „Boots (Eastern)“ £ 25 000.0.0; 2. „Home and Colonial“ £ 680 511.0.0; 3. „International Tea Stores“ £ 626 675.0.0; 4. „Maynards Co.“ £ 25 583.0.0; 5. „Maypole Dairy“ £ 422 900.0.0; 6. „R. & J. Dick“ £ 130 000.0.0. Auch mit diesen Ziffern ist, da sie nicht in Vergleich zu anderen Ziffern gesetzt sind, recht wenig anzufangen.

Als letztes Beispiel sei noch ein von Simon angeführtes wiedergegeben[2]). Hiernach wurden bei der Gründung der englischen Bierbrauerei „Arthur Guinness Son & Cy. Ltd.“ 1886 fast ℳ 50 000 000.— allein für „Geschäft, Kundschaft und Handelsmarken“ bezahlt. Die Bilanz per 30. Juni 1887, sagt Simon, ergab einen Gesamtwert von £ 5 210 766.0.0, worin außerdem £ 2 800 000.0.0 für Inventar, der Kaufpreis für „Business, Goodwill, Trademarks“ stecke. Der Geschäftswert betrug demnach bei dieser Umwandlung zirka die Hälfte des gesamten Kaufpreises der Unternehmung.

Hiermit können wir das Kapitel über den derivativen Geschäftswert, das uns im letzten Abschnitt zum Teil schon in das Gebiet des originären Geschäftswertes hinübergeführt hat, beenden, um uns dem originären Geschäftswert zuzuwenden, der nicht so ausführlich zu behandeln ist, da er nicht die praktische Bedeutung hat wie der erstere.

3. Der originäre Geschäftswert.

Der originäre, der „Geschäftswert in erster Hand“, wie er auch gelegentlich genannt wird, ist derjenige Geschäftswert, der noch nicht bei einem Geschäftsübergang in irgendeiner Summe zutage getreten ist. Es sind innerhalb dieses originären Geschäftswertes zwei grundsätzliche Unterscheidungen vorzunehmen: Es kann erstens der Wert im Laufe der Jahre von selbst entstanden sein, also sich nicht auf irgendwelchen feststellbaren Aufwendungen für einen Firmen-, Kundschafts- oder Organisationswert stützen, zweitens kann er auf besonderen Kostenaufwendungen beruhen, sei es für Schaffung einer Organisation, sei es für Bekanntwerden der Firma oder sei es für Gewinnung eines Kundschaftskreises.

a) Der originäre Geschäftswert, ohne Rücksicht auf bestimmte Kosten.

Die maßgebende Literatur entscheidet sich in diesem Falle fast durchweg für Nichtbilanzierung; sie geht aber dabei meist einseitig von den Verhältnissen aus, die bei der Aktiengesellschaft bestehen, der nach den Vorschriften des § 261 HGB. die Aktivierung verboten ist. So treten für die oben genannte Ansicht besonders ein: Simon[3]), Pisko[4]), Staub[5]), Moos[6]), Maatz[7]); ferner aber auch Schönwandt[8]), Gerstner[9]), Chenaux-Repond[10]), Müller[11]) und Passow[12]).

[1]) Zimmermann, a. a. O. S. 293.
[2]) Simon, a. a. O. S. 173.
[3]) Simon, a. a. O. S. 168 f.
[4]) Pisko, a. a. O. S. 84 f.
[5]) Komm. § 40, Anm. 5, S. 248; § 261, Anm. 10, S. 1097.
[6]) Moos, a. a. O. S. 90.
[7]) Maatz, Rich., D. kaufm. Bil. u. d. steuerb. Eink., 6. Aufl., 1921, S. 235.
[8]) Schönwandt, a. a. O. S. 82.
[9]) Gerstner, a. a. O. S. 100 und 81.
[10]) Chenaux-Repond, a. a. O. S. 135.
[11]) Müller, a. a. O. S. 52, 53.
[12]) Passow, Bd. 1, S. 121, 122, 136, 150.

Rehm äußert sich hierzu folgendermaßen[1]): „Der wirtschaftliche Wert der Kundschaft, des Renommees, des Geschäftsgeheimnisses, eines ausgearbeiteten Projektes zeigt sich in dem vermehrten Absatz... Bilanzmäßig kommt dies alles darin zum Ausdruck, daß der Kaufmann infolge des vermehrten Absatzes ein größeres Warenlager und mehr Bargeld und Effekten oder Wechsel und andere Forderungen besitzt... Mit anderen Worten, der Wert aller dieser Güter, des Firmenrechtes, der Kundschaft, des Kredits und ähnlicher Dinge tut sich schon in anderen in der Bilanz enthaltenen Aktiven kund. Wollte man sie selbst noch mit einem besonderen Ansatz ins Aktivum einsetzen, so würde eine Doppelbewertung derselben stattfinden, und eine solche ist durch § 40 des HGB. verboten... Nur die ohne allen Aufwand von Geldwerten erworbenen immateriellen Güter, die selbstgewählte Firma, das selbsterworbene Renommee des Geschäftes, die selbstentdeckten Bezugs- und Absatzquellen dürfen nicht als besondere Aktiva in die Bilanz Aufnahme finden." Diese eigentümliche Begründung, die Passow nicht mit Unrecht als unverständlich bezeichnet, ist nicht stichhaltig, denn die praktische Erfahrung und die bloße Überlegung lehren immer wieder, daß nicht die Summe der Sachwerte den Wert eines Geschäftes ausmachen, sondern daß normalerweise diese immateriellen Werte einen gesonderten Wert aufweisen; außerdem braucht noch lange nicht in den Aktiven einer und derselben Bilanz die Folge hoher immaterieller Werte zum Ausdruck gekommen zu sein, es ist möglich, daß sich diese Folge konkret erst bedeutend später bemerkbar macht; trotzdem sind aber diese Werte schon vorher vorhanden.

Im Gegensatz zu den bisher Genannten stehen Zimmermann[2]) und Berliner, auf welch' letzteren wir unten noch näher eingehen werden.

Wenn in der Praxis diese immateriellen Werte deshalb nicht gern in die Bilanzen aufgenommen werden, weil die Gefahr besteht, daß ein solches Aktivum bei einer Geschäftsauflösung gar keine Bedeutung mehr hat, so ist diese Vorsichtsmaßregel schließlich zu verstehen; aber jedes Geschäft wird auch nicht in nächster Zukunft wieder aufgelöst; möglicherweise oder sogar wahrscheinlicherweise wird es als Ganzes einen Käufer finden, wobei der Geschäftswert erhalten bleibt. — Letztere Aussicht ist allerdings zur Zeit ziemlich gering, zumal bei den durch die Inflation in ihrem Aufkommen sehr geförderten Handelsunternehmungen, deren Zahl den Kaufkraftverhältnissen der Käufer bei weitem nicht mehr entspricht; es ist daher diese Vorsichtsmaßregel heute wieder einigermaßen angebracht.

Die Bilanzpraxis mag sich nun zu solchen Fragen aus Zweckmäßigkeitsgründen oder Gründen der Vorsicht usw. stellen, wie sie will, es ist jedenfalls nicht richtig, schlechtweg die Möglichkeit einer Einsetzung zu leugnen, wie dies besonders von den juristischen Fachschriftstellern geschieht. Im allgemeinen wird man praktisch wohl eine Aktivierung des originären Geschäftswertes nicht begünstigen, da sie leicht zu Mißbrauch führen könnte. Man muß sich aber fragen, ob es nicht Fälle gibt, wo es durchaus angebracht und sogar das Richtigste ist, diesen Geschäftswert in den Bilanzen fortlaufend zu verzeichnen. Solche Fälle sind gegeben, wenn in einer offenen Handelsgesellschaft beispielsweise die Gesellschafter bei der Gründung unglücklicherweise vereinbart haben, daß für den Fall des Ausscheidens eines Gesellschafters, als Grundlage für den auszuzahlenden Geschäftsanteil, die letzte Bilanz maßgebend sein soll. Wenn in diesem Falle in den Bilanzen der Geschäftswert regelmäßig nicht zum Ausdruck gekommen ist, kann bei einer Auseinander-

---

[1]) Rehm, 2. Aufl., S. 16.
[2]) Zimmermann, a. a. O. S. 299.

setzung über diesen Geschäftswert Streit entstehen, was vermieden ist, wenn sich die Gesellschafter in jedem Jahre über den in der Bilanz zu vermerkenden Geschäftswert geeinigt haben.

Wie wird nun dieser originäre Geschäftswert am zweckmäßigsten aufgenommen? Berliner schreibt in seinem Vortrag[1]): „Damit nun aber der Gewinn und Verlust der Gesellschaft nicht durch die jährliche Abschätzung des Geschäftswertes berührt wird, müßte ein dem Aktivposten gleichkommender Betrag, etwa als ‚Reserve für Geschäftswert', unter den Passiven erscheinen. Der Geschäftswert würde also wohl in der Bilanz stehen, aber das Gewinnergebnis nicht beeinflussen. Er würde einen praktischen Wert erlangen nur im Falle des Ausscheidens eines Gesellschafters."

Die Gegenbuchung auf „Konto Reserve für Geschäftswert" ist unseres Erachtens gar nicht mal erforderlich. Denn es braucht der reine Geschäftswert gar nicht über ein Konto zu laufen, vielmehr brauchen die Gesellschafter nur bei der jährlichen Bilanzaufstellung darüber einig geworden zu sein, wie hoch für diese Bilanz der Geschäftswert angesetzt werden soll, und sich daran gebunden erklären. Sie können diesen dann in einer Vorspalte der Bilanz einsetzen, wo er weder auf das Gewinnergebnis des Jahres, noch auf die Gesamtziffer der Bilanz irgendwelchen Einfluß hat. Aber selbst, wenn eine regelrechte Kontenführung für diesen originären Geschäftswert vorgenommen wird, muß kein besonderes Hauptkonto oder, zur Vermeidung einer Gewinnbeeinflussung, zwei Konten in der Bilanz erscheinen. Es wird eine Buchung genügen, die der einer Avalbürgschaft oder der Industriebelastung auf Grund des Dawes-Gutachtens ähnlich ist. Man bildet etwa ein Geschäftswertkonto und ein Geschäftswertgegenkonto und bucht am Ende des Jahres: „Bilanz (Vorspalte) an Geschäftswertkonto" denselben Betrag wie „Geschäftswertgegenkonto an Bilanz (Vorspalte)." Auch in diesem Falle berühren beide Konten weder das Gewinnergebnis, noch die Bilanzgesamtziffer; dabei ist der Zweck aber erreicht: im Falle einer Auseinandersetzung auf Grund der letzten Bilanz — wie als im Gesellschaftsvertrag vereinbart angenommen wurde —, erübrigt sich eine besondere Berechnung des Geschäftswertes, die doch mehr oder weniger beeinflußt ist und meist zu Streitigkeiten Anlaß gibt. Es müßte nur im Gesellschaftsvertrag eine entsprechende Bilanzbestimmung aufgenommen werden. Bei diesem Buchungsrezept kommt es praktisch natürlich gar nicht auf die letzte Bilanz an, vielmehr erfolgt dann tatsächlich die Abfindung nach jährlicher, in der Bilanz nur verzeichneter Gesamtbewertung des Unternehmens.

Eine solche Berechnungsmethode ist auch dann am Platze, wenn „jemand ein gutgehendes Geschäft als Alleinbesitzer betreibt und vermeiden will, daß, wenn er stirbt, seine Erben in Streit geraten, falls das Geschäft von einem oder mehreren seiner Söhne unter Ausschluß der anderen Erben fortgesetzt wird". Hier, sagt Berliner[1]), sollte der Vater den Wert des Geschäftes noch zu seinen Lebzeiten festsetzen, da er selbst am besten beurteilen könne, welchen Preis der Sohn bezahlen könne. Berliner will hier ebenfalls ein Reservekonto als Gegenkonto in den Passiven einsetzen. Wir halten es für richtig, auch hier die vorher erwähnte Buchung anzuwenden.

Es bleibt noch zu bemerken, daß in einer Auseinandersetzungs- oder einer Liquidationsbilanz, wenn die Veräußerung des Geschäftes im ganzen bevorsteht, oder etwa in der Goldmarkbilanz, wie letzten Endes in jeder richtigen Vermögensbilanz, wenn in ihr nicht der Wert des ganzen Unternehmens in nur einem

---

[1]) Berliner, Vortrag S. 54.

einzigen Posten aufgeführt ist, selbstverständlich der originäre Geschäftswert als Aktivum ohne Gegenkonto erscheinen muß, da in allen diesen Fällen die Bilanz den Gesamtwert des Geschäftes darstellen soll, also auch den Geschäftswert enthalten muß.

b) Die Frage der Organisationskosten.

Im folgenden und letzten Abschnitt ist zu untersuchen, wie es sich mit dem originären Geschäftswert verhält, soweit er auf gewissen nachweisbaren Aufwendungen für die Organisation des Geschäftes, die Werbung eines Kundenkreises oder für das Bekanntwerden der Firma u. ä. fußt.

Die Summe derartiger Kosten wird zwar in den seltensten Fällen den richtigen und vollständigen Geschäftswert einer Unternehmung darstellen, da der Wert solcher Imponderabilien sich nicht in seinen Erwerbskosten ausdrückt, vielmehr von der Einschätzung des Wertes in der Zukunft abhängt — bei einem guten Geschäft wird der Geschäftswert die aufgewandten Kosten vielleicht beträchtlich übersteigen, bei einem weniger guten Geschäft wird er vielleicht, wenn überhaupt vorhanden, unter den aufgewendeten Kosten liegen —; aber es werden durch die Aufwendung solcher Kosten oft erhebliche Werte für ein Geschäft geschaffen, die wesentlichste Bestandteile des Geschäftswertes oder Anhaltspunkte für seine Ermittelung sein können. Deshalb rechtfertigt sich an dieser Stelle eine eingehendere Behandlung dieser Frage.

α) Inhalt der Organisationskosten.

Was gehört zunächst zu diesen Kosten, den „Organisationskosten", wie sie kurz bezeichnet werden, den „Organisationskosten im weiteren Sinne"?

Es entspricht in währungsstabilen Zeiten theoretischen Erwägungen und den gesunden Grundsätzen ordnungsmäßiger Buchführung, daß man einen erstandenen oder einen selbstgeschaffenen Wert bilanzmäßig mit den Kosten beziffert, die direkt oder indirekt für diesen Wert aufgewandt worden sind. Man spricht hier vom Anschaffungs-, Herstellungs- oder Gestehungspreis oder vom Erwerbspreis. Auf die Streitfragen über den Umfang dieses Erwerbspreises kann hier nicht eingegangen werden; doch ist zu betonen, daß, wirtschaftlich betrachtet, der Erwerbspreis bedeutend weitergefaßt werden muß, als es von den Kommentatoren des HGB. geschieht, die solche Bilanzfragen fast ausschließlich unter den Gesichtspunkten zu sehen pflegen, die für den Gesetzgeber dauernd Richtschnur gewesen sind, in erster Linie unter dem des Gläubigerschutzes.

Aus dieser Tatsache, daß der bilanzmäßigen Wertbezifferung die Summe der aufgewandten Kosten zugrunde gelegt wird, ergibt sich für die folgenden Betrachtungen, daß als Organisationskosten in dem oben erwähnten Sinne sämtliche Aufwendungen angesehen werden können, die bei der Schaffung der einzelnen Bestandteile des Wertes entstehen, der als der Geschäftswert einer Unternehmung bezeichnet wurde, d. h. im wesentlichen die Aufwendungen, die für das Organisieren des Geschäftes gemacht werden, wobei der Begriff „Organisieren" nicht zu wörtlich gefaßt werden darf. Es gehören also zu den Organisationskosten in unserem Sinne zunächst diejenigen Kosten, die gewöhnlich als „Errichtungs-" und „Gründungskosten" bezeichnet werden, ferner die mit den „Errichtungskosten" meistens in Verbindung gebrachten „Einrichtungskosten". Die mit den „Organisations-" oder „Errichtungskosten" immer zusammengenannten „Verwaltungskosten" gehören hier nur soweit hinein, als sie irgendwelche Beziehungen zu einem den Geschäftswert ausmachenden Einzelwert haben.

Bevor wir auf die einzelnen Posten der vorhergenannten Gruppen eingehen, ist noch kurz von dem Unterschied zwischen „Errichtungs-", „Einrichtungs-" und „Organisationskosten" zu sprechen. Das HGB. in der Fassung vom 10. Mai 1897 spricht in seinem § 261 Ziffer 4 von „Errichtungs- und Verwaltungskosten", während die Aktiennovellen von 1870 und 1884 sowie das Gesetz betreffend die Gesellschaften m.b.H. von 1892 in § 42 Ziffer 2 von „Organisations- und Verwaltungskosten" sprechen. Da die Begründung zu den Bilanzvorschriften der Aktiengesellschaften im neuen HGB. über die Abänderung kein Wort enthält, die Denkschrift[1]) — wenn überhaupt auf die Quellen des Gesetzes zurückgegangen werden soll — auf der anderen Seite ausdrücklich betont, daß die Vorschriften des alten HGB. sachlich nicht geändert seien, nimmt man[2]) gewöhnlich im Anschluß an Simon[3]) an, daß hier ein Schreibfehler bei der letzten Redaktion unterlaufen sei, daß man nämlich bei der Verdeutschung von „Organisationskosten" in „Einrichtungskosten" irrtümlicherweise „Errichtungskosten" niedergeschrieben habe, und zumal der § 261 Ziffer 4 im Reichstag ohne jede Änderung und Debatte angenommen worden sei.

Zu dieser Auffassung können wir uns nicht bekennen; denn es ist kaum anzunehmen, daß bei der Durchsprechung dieses so wichtigen und vielumstrittenen Paragraphen noch ein Schreibfehler unbemerkt bleiben konnte. Es findet sich auch im österreichischen G. m. b. H.-Gesetz von 1906 in § 7 der gleiche Ausdruck, und es ist nicht anzunehmen, daß bei der Redaktion dieses österreichischen Gesetzes zufällig derselbe Schreibfehler unterlaufen ist! Es wäre allerdings nicht ausgeschlossen, daß man hier einfach den Passus des Deutschen Handels-Gesetzbuchs ohne Erwägung seiner Richtigkeit oder Deutlichkeit herübergenommen hat. Wenn man aber dennoch von der Tatsache eines Schreibfehlers ausgeht, so dürfte es unseres Erachtens keine Unmöglichkeit sein, und müßte unbedingt verlangt werden, daß das Gesetz dementsprechend nachträglich geändert wird.

Die Erklärung ist vielleicht darin zu finden, daß man mit den „Organisations- und Verwaltungskosten" die „Gründungskosten" nicht erfaßt zu haben glaubte, daher „Errichtungskosten" einsetzte und unter diesem Begriff sowohl die „Gründungs-" als auch die „Organisationskosten" verstand. Diese Zweifel hätte man am besten durch Benennung beider Kostengruppen behoben, wie dies z. B. im Schweizerischen Obligationenrecht[4]) geschehen ist. Andernfalls bleibt nur noch die Annahme übrig, daß von denen, die den letzten Entwurf herausgebracht und dem Reichstag zur letzten Annahme vorgelegt haben, ein Unterschied zwischen „Einrichtungs-" und „Errichtungskosten" nicht erkannt worden ist.

Die Ansicht Simons und anderer ist jedenfalls nicht haltbar.

Rehm umgeht in geschickter Weise diese Frage, indem er sagt: „Errichtungs-" und „Einrichtungskosten" sind gewiß nicht dasselbe, und „Organisationskosten" und „Einrichtungskosten" decken sich, die Summe „Errichtungskosten und Verwaltungskosten" ist aber gleich der Summe „Einrichtungskosten und Verwaltungskosten"; was nicht mehr „Errichtungskosten" sind, sind schon „Verwaltungskosten".

Zweifellos besteht zwischen Einrichtungs- und Errichtungskosten ein Unterschied, aber mit der Begründung Rehms ist die Frage nicht gelöst. Wir sind entgegen der Rehmschen Auffassung der Ansicht, daß manche Kosten, die nicht

---

1) Denkschr. I z. Hand.-Gesetzb., 1896, S. 145.
2) U. a. auch Zimmermann, a. a. O. S. 81.
3) Simon, a. a. O. S. 164.
4) Schweiz. Obl.-Recht, Art. 656; vgl. Passow, a. a. O. Bd. II, S. 56 f.

mehr Errichtungskosten sind, noch lange nicht Verwaltungskosten sind. Beispielsweise sind Kosten für eine Verbesserung der Betriebsbuchführung keine Errichtungskosten, sie sind aber auch keinesfalls zu den Verwaltungskosten zu zählen.

In ähnlicher Weise äußert sich Weyrich[1]), wenn er sagt, daß die Kosten der Errichtung stets von den Gründern getragen werden sollen, weil die Gesellschaft diese Kosten nicht verursacht, da sie noch gar nicht bestanden habe, daß die Organisationskosten dagegen erst nach der Errichtung der Gesellschaft entstanden seien. Wenn man diese Auffassung Weyrichs mit dem § 261 Ziffer 4 HGB. in Verbindung bringt, bedeutet sie, daß für die Gesellschaft eine Bilanzierungsfrage für die Errichtungskosten sich gar nicht ergeben kann, da die Gründer diese Kosten tragen. Die strenge Abscheidung der Errichtungskosten ist zu sehr von dem Gedanken beeinflußt, daß die Gesellschaft als solche juristisch erst mit der Eintragung ins Handelsregister entsteht und wird den wirtschaftlichen Momenten nicht genügend gerecht.

Wir gehen im folgenden auf die einzelnen Kostengruppen ein und haben zuerst zu untersuchen, was unter den Errichtungskosten zu verstehen ist, wobei es in erster Linie auf deren wirtschaftliche Seite ankommt. Gleichbedeutend mit den „Errichtungskosten" sind die „Gründungskosten". Im folgenden liegt also in der Anwendung der beiden Ausdrücke kein Unterschied. Bei diesen Gründungskosten handelt es sich nicht nur um die Gründung des Geschäfts oder des Unternehmens selbst, sondern auch um die bei einer späteren Erweiterung des Betriebes entstehenden derartigen Kosten, wie z. B bei der Angliederung einer anderen Branche oder bei der Verschmelzung mit einem anderen Unternehmen. Weiterhin gehören zu den Errichtungs- oder Gründungskosten nicht nur diejenigen Aufwendungen, die bis zur formal juristischen Existenz einer Unternehmung (§ 200 HGB. und § 123 HGB.), etwa zur Eintragung oder zur Geschäftseröffnung entstehen, sondern auch solche, die noch nach diesem Zeitpunkt nötig sind, sofern sie mit der Errichtung des Geschäfts in Verbindung stehen.

Unter den Gründungs- oder Errichtungskosten sind also, kurz gesagt, diejenigen Kosten zu verstehen, die mit dem eigentlichen Gründungshergang des Geschäfts selbst oder mit einer Erweiterung desselben zusammenhängen, soweit sie nicht offensichtlich für die Organisation des Geschäftes als dauernden Wert aufgewandt sind. Im einzelnen werden hierzu zu rechnen sein: Zunächst eventuelle Kosten für Vorstudien über Standort des Betriebes oder solche bei den Vorverhandlungen, ferner etwaige Reisen und Vorarbeiten der Gründer oder Ingenieure, dann die Kosten bei Abschluß von gewissen Verträgen; weiter gehören hierher gezahlte Honorare für Gutachten und für die Revisionen und Taxen, sowie etwaige Vermittlungs- oder Abschlußprovision, letztere besonders bei Versicherungsgesellschaften; ferner die Kosten, die bei der Aufstellung und Redaktion des Gesellschaftsvertrags entstehen; dann die notariellen, Gerichts- und etwaigen Rechtsanwaltskosten, soweit sie die Gründung des Geschäfts betreffen; außerdem als wichtiger Posten die verschiedensten Gebühren und Steuern (Stempel) an Kommune, Kreis, Land und Reich, auch die Gründungsentschädigungen, der sog. Gründerlohn und andere Abfindungssummen sind zu nennen, soweit nicht Entschädigungen für einzelne Sachwerte gewährt werden, die zum Erwerbspreis der betreffenden Sachen gehören; endlich handelt es sich hier um die Emissionskosten, wie beispielsweise diejenigen für die Garantie für Aktienunterbringung, die Börseneinführungskosten und die mit der Emission, Börseneinführung und allgemeinen ersten Publikation

---

[1]) Weyrich, L., Bilanzkritik, Cöthen 1912, S. 26.

zusammenhängenden Druckkosten. Alle diese Aufwendungen gehören zu den Errichtungs- oder Gründungskosten. Eine präzise Abgrenzung der Gründungskosten, besonders nach der Seite der Organisationskosten im engeren Sinne, läßt sich nicht durchführen, da die Grenze zwischen beiden Gruppen flüssig ist.

Was gehört nun zu den Organisationskosten? Diese Frage läßt sich nicht einheitlich beantworten. Sie ist daher auch immer wieder aufgeworfen (so auch vom Reichsoberhandelsgericht in Bd. 20, S. 216 seiner Entscheidungen), aber nicht befriedigend beantwortet worden. Es ist bezeichnend, daß die Begründung zur Aktiennovelle von 1884 in dieser Frage keine Klärung vorgenommen, sie vielmehr nach wie vor offengelassen hat, obwohl das Gesetz und die Begründung mit diesem Ausdruck operieren. Es heißt in dieser Begründung[1]: „Der Entwurf hat sich dieser Ansicht (d. h. der Aktivierung der Organisationskosten und ihrer Amortisation in einigen Jahren) nicht anzuschließen vermocht. Zunächst fehlt es an einem Einverständnis darüber, welche Kosten zu den Organisationskosten zu rechnen sind... Daß sich durch die Praxis in kurzer Zeit der Begriff der Organisationskosten feststellen werde, steht bei der Verschiedenartigkeit der einzelnen Unternehmungen nicht zu hoffen.“ Nach der Einsicht des Gesetzgebers, daß die Organisationskosten zu wenig geklärt sind und sobald auch nicht geklärt werden würden, hätte man erwarten müssen, wie Simon ganz mit Recht hervorhebt[2], daß der Gesetzgeber selbst nun den Begriff geben würde oder wenigstens den Ausdruck Organisationskosten umschrieben hätte. Wie aus obigen Worten aber hervorgeht, hat sich der Gesetzgeber hierzu außerstande erklärt. Es ist daher nicht zu verwundern, wenn die Kommentatoren zu keiner einheitlichen Auslegung gekommen sind.

Wir wollen hier, wie bereits erwähnt, zwischen „Organisationskosten im weiteren“ und „Organisationskosten im engeren Sinne“ unterscheiden. Die Organisationskosten im weiteren Sinne umfassen sowohl die Organisationskosten im engeren Sinne, als auch die vorher besprochenen Gründungskosten, sowie auch einen Teil der sog. Verwaltungskosten. — Die letztgenannten Verwaltungskosten als solche finden in diesem Zusammenhang keine Behandlung, da für sie eine Bilanzierungsfrage unseres Erachtens nicht besteht; sie sind vielmehr ihrem Wesen nach Aufwand der Jahre, in denen sie entstanden sind. — Derartige als Organisationskosten zu betrachtende Verwaltungskosten sind z. B. die Gehälter oder ein Teil dieser Gehälter von Angestellten, die mit der Verbesserung der Buchführung eines Betriebs beschäftigt sind, oder das Gehalt eines Beamten, der zum Zwecke einer modernen Umorganisierung des ganzen Geschäfts herangezogen worden ist. Auch diese Kosten sind Organisationskosten im weiteren Sinne.

Die Organisationskosten im engeren Sinne oder die Einrichtungskosten enthalten nur die Aufwendungen, die sich bei Schaffung der inner- wie außerbetrieblichen Organisation herausstellen. Im einzelnen kann man folgende Aufwendung als zu dieser Kostengruppe gehörig betrachten: Zunächst alle die Aufwendungen an Gehältern bzw. Honoraren für Personen, die das Organisieren oder Umorganisieren durchführen oder dabei behilflich sind, vielleicht den Organisationsplan entworfen haben; es kommen hinzu: die Kosten und Mehrkosten für die Heranziehung besonders qualifizierter Arbeitskräfte oder Aufwendungen an Werbekosten zur Gewinnung eines Kundenkreises, wie Reisekosten und andere Spesen, die zu diesem Zwecke entstanden sind, sowie die Gehälter oder Tantiemen dieser Personen; im

[1]) Begründung S. 304.
[2]) Simon a. a. O. S. 162.

Anschluß hieran gehören weiter bis zu gewissem Grade die Kosten für Propoganda und Reklame hierher, auch etwa entstandene Kosten beim Aufsuchen der zukünftigen Bezugsquellen; endlich noch die Aufwendungen, die zum Zwecke einer Beteiligung an anderen Unternehmungen gemacht worden sind. Alle diese Aufwendungen sind Organisationskosten im engeren Sinne.

Es ist noch zu erwähnen, daß diejenigen Aufwendungen, die gelegentlich des Erwerbs eines Gegenstandes oder eines Rechtes gemacht worden sind, nicht mit den Organisationskosten in Beziehung gebracht werden dürfen. Sie müssen als Bestandteile des Erwerbspreises dem entsprechenden Spezialkonto belastet werden; so die sog. „Bauzinsen", die während der Errichtungszeit (Bauzeit) gezahlt und dem Baukonto belastet werden, oder erste Versuchskosten, Kosten für die Erlangung einer Konzession, dann Entschädigungen für Sacheinlagen oder Kosten bei Abnahme einer Anlage.

β) Bilanzierung der Organisationskosten.

Wir haben uns im folgenden mit der Bilanzierung der Oganisationskosten zu beschäftigen und auch hier, wie oben beim derivativen Geschäftswert, zu betonen, daß es in der kaufmännischen Bilanzpraxis durchaus üblich ist, nach Möglichkeit in den veröffentlichten Bilanzen niedriger zu aktivieren als theoretisch richtig ist, demnach auch, was unsere Frage hier betrifft, die Organisationskosten nicht in die Bilanz aufzunehmen, um nicht das Gesetz und das Auge des Lesers in der Öffentlichkeit, der nur „schöne" Bilanzen zu sehen wünscht, zu verletzen. Wenn es sich jedoch darum handelt, eine ungeschminkte Bilanz aufzustellen, haben wir auch hinsichtlich der Organisationskosten zu fragen, ob sie in den der Zahlung folgenden Jahren dem Betriebe irgendwelchen Nutzen bieten. Bejaht man die Frage, so liegt kein Grund vor, eine Aktivierung und damit Verteilung auf genau die Anzahl Jahre, die den Nutzen davon haben, zu verneinen. Verneint man die Frage, so ist eine Aktivierung ausgeschlossen, und es bleibt nur übrig, sie sogleich im Jahre der Zahlung als Aufwand über Gewinn- und Verlustrechnung zu buchen. In diesem Falle würde es allerdings leicht möglich sein, daß in den ersten Jahren der Entstehung eines Geschäfts jeglicher Erfolg absorbiert wird und sogar Verluste erscheinen.

Unseres Erachtens kann gegen eine vernünftige Aktivierung der Organisationskosten und gegen eine entsprechende, die Bilanzierung regelnde Bestimmung im Gesellschaftsvertrage nichts eingewandt werden, wenn eine richtige, nicht die Kritik der Öffentlichkeit fürchtende Bilanz aufgestellt werden soll, weil alle Errichtungs-, Einrichtungs- und Organisationskosten nicht nur dem Jahre Vorteil bringen, das sie verausgabt hat, sondern in noch viel höherem Maße den späteren Jahren. Höchstens weil sich diese Anzahl nicht genau ermitteln läßt, nimmt man auf Kosten der Genauigkeit der Verteilung regelmäßig auf weniger Jahre vor als theoretisch richtig und erlaubt ist; es ist aber hierzu kein Zwang zu erkennen[1]).

Es dürfen natürlich unter diesen Aktivposten nicht Kosten aufgenommen werden, die die vorher genannte Fähigkeit nicht haben. Das zu untersuchen, bleibt Sache des einzelnen Falles und der subjektiven Beurteilung. Es kommt also, um auf die Ansicht von Gesetzeskommentatoren zurückzukommen, nicht darauf an, ob durch die Ausgabe Gegenwerte materieller oder immaterieller Art geschaffen sind, sog. Vermögensbestandteile, sondern ob den Organisationskosten die Fähigkeit innewohnt, zukünftigen Jahren Nutzen zu gewähren.

---

[1]) Ebenso Schmalenbach, Finanzierungen, S. 11; und Berliner, Buchhaltung, S. 138.

Nach diesen allgemeinen Ausführungen wollen wir im folgenden betrachten, wie die deutschen und ausländischen Gesetze die Organisationskosten-Bilanzierung behandeln und ferner, an Hand von Bilanzen, wie die Praxis tatsächlich zu bilanzieren pflegt.

aa) Deutsche Gesetze.

Zuerst die deutschen Gesetze. Wir haben gesehen, daß das HGB. im § 261 Ziffer 4 von den Errichtungs- und Verwaltungskosten spricht und deren Aufnahme in die Bilanz verbietet. Das HGB. hat diesen Passus ohne weiteres von der Aktiennovelle von 1884 (Art. 185a) übernommen, der seinerseits wieder auf dem Art. 239a der Aktiennovelle von 1870 fußt. Dieser Art. 239a sagt: „Die Kosten der Organisation und Verwaltung dürfen nicht unter den Aktiven aufgeführt werden, müssen vielmehr ihrem vollen Betrage nach in der Jahresrechnung als Ausgabe erscheinen. 1884 blieben die Worte nach dem Komma fort, da sie tatsächlich vollkommen überflüssig waren. Die Vorschrift, die dann im HGB. 1900 in der obengenannten Ausdrucksweise erscheint, ist „diktiert vom Wunsche, die Erhaltung des Grundkapitals zu sichern und die Verteilung fiktiver Dividenden zu verhindern[1])".

Gegen die Aufnahme dieses Passus in das Gesetz haben sich außer einigen Juristen, wie Behrend[2]) und Keyßner[3]), vor allem die „Ältesten der Kaufmannschaft" in Berlin in einem Gutachten vom 17. November 1873 ausgesprochen, in dem es heißt[4]): „Die Vorschrift unter Nr. 2 des Art. 239a, wonach die Kosten der Organisation ihrem vollen Betrage nach in Ausgabe erscheinen müssen, finden wir ebenso unmotiviert als in vielen Fällen nachteilig. Die Kosten der Organisation können unter Umständen sehr bedeutend sein und sind eine Ausgabe, die notwendig gemacht werden muß, um das Unternehmen zur Existenz zu bringen. Es erscheint daher richtiger, sie auf eine Reihe von Jahren zu verteilen als sie den Aktionären des ersten Jahres allein aufzubürden. Wir glauben, daß die Bestimmung dem wohlverstandenen eigenen Interesse der Aktionäre durch eine Festsetzung im Statut lediglich anheimgegeben werden kann." Auch Passow tritt für Zulassung der Aktivierung bei der Aktiengesellschaft ein, indem er sagt[5]): „Bezüglich der Organisationskosten hätte nach der Analogie der ausländischen Gesetzgebung wohl zugelassen werden können, daß der Wert der Organisation als Aktivum behandelt würde, wenn nur die Abschreibung dieses Postens innerhalb weniger Jahre vorgeschrieben wäre." In ähnlicher Weise wie Passow entscheiden sich grundsätzlich für eine Aktivierung: Berliner[6]), Schmalenbach[7]), Chenaux-Repond[8]), ferner Reisch-Kreibig[9]), die die Organisationskosten als „wirkliche Aktiven" bezeichnen und eine Aktivierung als wirtschaftlich begründet zulassen, „soweit sie bei der Liquidation der Gesellschaft wieder hereingebracht werden" können.

Dem Verbot des § 261 Ziffer 4 für die Aktiengesellschaften analoge Vorschriften

---

1) Passow, a. a. O. Bd. 2, S. 45.
2) Eisenacher Gutachten S. 79 vgl. Schmalenbach, Z. f. H. F. Bd. 11, S. 47.
3) Keyßner, Hugo, Die A.-G. u. d. Komm.-G. a. A. . . ., 1873, zu Art. 239a Note 3.
4) Zitiert nach Passow, a. a. O. Bd. II, S. 45.
5) Passow, a. a. O. Bd. 2, S. 49, Anm. 2.
6) Berliner, Buchhaltung, S. 138.
7) Schmalenbach, Finanzierungen, S. 11.
8) Chenaux-Repond, a. a. O. S. 119.
9) Reisch-Kreibig, a. a. O. Bd. II, S. 100.

finden sich im Gesetz betreffend die G. m. b. H. in § 42 Ziffer 2, der von den „Kosten der Organisation und Verwaltung" spricht, außerdem im Hypotheken-Bankgesetz vom 13. Juli 1899 in § 25.

Ausnahmen dieser Aktivierungsverbote finden sich in Deutschland bei der Reichsbank und bei Versicherungsunternehmungen. Für die Reichsbank bestimmt § 13, 2 des Statuts[1]), daß von den Kosten der Organisation und Verwaltung nur die Ausgaben für die Herstellung der Banknoten auf mehrere Jahre verteilt werden dürfen. Von diesem Recht macht aber, wie aus den Jahersberichten hervorgeht, die Reichsbank seit 1890 keinen Gebrauch mehr. Bis 1890 hat sie auch nicht regelmäßig jedes Jahr einen solchen Bilanzposten geführt. So weisen die ersten drei Jahresrechnungen 1876 bis 1878 nur einen Unkostenposten („für Anfertigung von Banknoten") auf. Im vierten und fünften Geschäftsjahr finden sich sowohl im Gewinn- und Verlustkonto als auch in der Bilanz derartige Posten, ebenso in den Geschäftsjahren 1884 bis 1889.

Ebenfalls ist Versicherungsunternehmungen, aber nur den Versicherungsvereinen auf Gegenseitigkeit, durch § 36 des Gesetzes über die privaten Versicherungsunternehmungen vom 12. Mai 1901 eine derartige Erleichterung zugestanden. Es heißt hier: „Die Aufsichtsbehörde kann bei der Erlaubnis zum Geschäftsbetrieb gestatten, daß die Kosten der Errichtung und die im ersten Geschäftsjahre entstehenden Kosten der Einrichtung, soweit sie weder die Hälfte des gesamten Gründungsfonds (der laut § 22 des obengenannten Gesetzes zur Deckung der Kosten der Errichtung des Vereins sowie als Garantie- und Betriebsfonds zu dienen hat) noch den bar eingezahlten Teil übersteigen, auf mehrere, höchstens jedoch auf die ersten fünf Geschäftsjahre verteilt werden, und der jedesmal verbleibende Rest als Aktivum in die Bilanz eingestellt wird."

Wir haben im vorigen einerseits von den gesetzlichen Bestimmungen gesprochen, die eine Aktivierung der Organisationskosten verbieten, andererseits von den gesetzlich zugelassenen Ausnahmen. Die dritte mögliche Behandlung besteht darin, daß der Gesetzgeber es der Unternehmung freistellt, in den Statuten entsprechende Bilanzierungsvorschriften aufzunehmen oder nicht, oder daß das Gesetz selbst gar keine Äußerung über derartige Fragen enthält. Der erste Fall, daß der Gesetzgeber es dem Unternehmen freistellt, entsprechende Bestimmungen in die Statuten aufzunehmen, finden sich z. B. in dem Gesetz betr. die Erwerbs- und Wirtschaftsgenossenschaften von 1889, das in seinem § 7 sagt, daß „das Statut die Grundsätze für die Aufstellung der Bilanz aufzustellen" habe, sowie im Allgemeinen Deutschen HGB. in § 209. Bei den Kolonialgesellschaften, deren Verhältnisse in § 11 ff. des Schutzgebietsgesetzes in der Fassung vom 25. Juli 1900 geregelt sind, soll der vom Reichskanzler zu genehmigende Gesellschaftsvertrag Bestimmungen über die Jahresrechnung enthalten. Regelmäßig enthalten aber nach Passow[2]) auch die Statuten keine derartigen Bestimmungen; die Sollvorschrift des Gesetzes steht also fast nur auf dem Papier

Für den anderen Fall, daß Gesetzesvorschriften über Bilanzaufstellung der Erwerbsunternehmungen fehlen, lassen sich keine Beispiele anführen, da praktisch in Deutschland alle maßgebenden Gesetze, die Erwerbsunternehmungen zum Gegenstand haben, kurze oder ausführliche Bilanzvorschriften enthalten. Eine Ausnahme bilden vielleicht die staatlichen und kommunalen Erwerbsbetriebe, für die aber eine Bilanzaufstellung überhaupt nicht in Frage steht.

---

[1]) Reichs-Gesetzblatt 1875, S. 206.

[2]) Passow, a. a. O. Bd. 2, S. 144

bb) Ausländische Gesetze.

Vielfach mildere, vom deutschen Recht abweichende Bilanzierungsbestimmungen enthält das ausländische Recht. Die Bilanzierungsfreiheit ist hier bedeutend größer als im deutschen Recht; daher ist die Aktivierung der Organisationskosten in den meisten Fällen gestattet.

In Österreich, wo heute noch grundsätzlich das Allgemeine deutsche Handelsgesetzbuch gilt, bestanden bis zum sog. Aktienregulativ vom September 1899 keine Bilanzvorschriften. Erst dieses enthält in § 51 folgende Bestimmung: „Bei der Errichtung der Gesellschaft kann im Statut bestimmt werden, daß die in demselben zu spezialisierenden Gründungskosten als Auslagen auf die ersten Geschäftsjahre, und zwar höchstens fünf Jahre, verteilt werden." Das österreichische G. m. b G.-Gesetz von 1906 enthält in Anlehnung an das deutsche G. m. b. H.-Gesetz, dem es inhaltlich nachgebildet ist, in § 7 denselben Passus wie dieses, nur in dem Wortlaut des § 261 Ziffer 4 des deutschen HGB.; es spricht also von den Kosten der „Errichtung und Verwaltung". Endlich sagt § 21 des österreichischen Versicherungsregulativs von 1896, der im Gegensatz zum deutschen Recht nicht für Gegenseitigkeitsvereine Geltung hat, daß bei Errichtung einer Anstalt die Statuten festsetzen können, daß die Kosten der Errichtung und ersten Einrichtung längstens innerhalb der ersten fünf Jahre amortisiert und mit dem jeweiligen Rest als Aktivum vorgetragen werden. Das gleiche gilt nach Reisch-Kreibig[1]) von den Akquisitionsprovisionen (ersten Abschlußprovisionen), die anfangs aus Konkurrenzrücksichten im Verhältnis zu den üblichen Abschlußprovisionen außerordentlich hoch seien. Diese Provisionen müßten aber innerhalb von zehn Jahren amortisiert werden (§ 21 Vers.-Regul.). Um nun die Gesellschaft zu zwingen, möglichst schnell abzuschreiben, bestimmt § 23, daß eine Dividende von mehr als 5 % erst dann verteilt werden darf, wenn die Amortisationsposten (§ 21) getilgt sind. Durch diese Bestimmung ist der Gläubigerschutz genügend gewährleistet und auch den Aktionären insofern besser gedient, als sie nicht, wie bei sofortiger Abschreibung der ganzen Gründungs- und Organisationskosten im ersten Geschäftsjahr, auf eine Dividende ganz zu verzichten brauchen. Diese Lösung der Frage ist jedenfalls bedeutend zweckmäßiger als die des deutschen HGB.

Das Schweizerische Obligationenrecht von 1881 enthält im Art. 656 die Vorschrift, „Gründungs-, Organisations- und Verwaltungskosten in der Jahresrechnung vollständig in Ausgabe zu bringen". „Ausnahmsweise", heißt es weiter, „dürfen Organisationskosten, welche in den Statuten oder in den Beschlüssen der Generalversammlung, sei es für die ursprüngliche Einrichtung, sei es für einen später hinzugekommenen Geschäftszweig oder eine Geschäftsausdehnung vorgesehen sind, auf einen Zeitraum von höchstens fünf Jahren in dem Sinne verteilt werden, daß in jedem Jahre mindestens der entsprechende Bruchteil als Ausgabe zu verrechnen ist." Es ist dabei zu bemerken, daß diese Vergünstigung sich nur auf die „Organisationskosten", nicht etwa auf die „Gründungskosten" bezieht. Die „Organisationskosten im weiteren Sinne" sind hier nicht gemeint, denn die Gründungskosten sind besonders genannt.

Den gleichen Wortlaut hat der an anderer Stelle bereits erwähnte Gesetzentwurf betreffend Revision des Obligationenrechts von Dezember 1919[2]). Für die schweizerischen Eisenbahnen hat das Bundesgesetz über das Rechnungswesen der Eisenbahnen vom März 1896 besondere Vorschriften erlassen. Bei der Festsetzung

[1]) Reisch-Kreibig, a. a. O. Bd. II, S. 313.
[2]) Vgl. bei Passow, Bd. 2, S. 56 f.

des Wertes der Bahnanlage bestimmt Art. 4 Abs. 3, daß „Organisations- und Verwaltungskosten, sowie Bauzinsen für die Zeit der Erstellung und Einrichtung derselben den Anlageposten beigefügt werden, also nicht gesondert aufgeführt" werden sollen. In einem gewissen unerklärlichen Gegensatz hierzu steht Art. 9 dieses Gesetzes, der bestimmt, „daß auf Baukonto nicht getragen werden dürfen:

a) Gründungskosten, insbesondere die Ausgaben für Erwerbung der Konzession, die Kosten der Konstituierung der Gesellschaft und die Verwendung auf Vorstudien und Vorprojekte; ... ...

e) die Kosten der Organisation und Einrichtung des Betriebs."

Auch das ungarische Handelsgesetz läßt eine Verteilung der „Kosten der ersten Organisation auf höchstens fünf Jahre nach dem betreffenden Geschäftsjahre zu, in dem die Ausgabe erfolgt ist". (§ 199 Ziffer 3.)

Im Handelsgesetz für Bosnien-Herzegowina ist inhaltlich dasselbe bestimmt (Art. 214 Ziffer 3); es wird jedoch ausdrücklich eine „gleichmäßige Repartition dieser Kosten auf längstens fünf Jahre" hervorgehoben.

Dänemark, wo bis 1917 keine derartigen Bestimmungen bestanden, hat in seinem Gesetz über die Aktiengesellschaften vom September 1917 die Bestimmung, daß „die mit der Gründung der Gesellschaft und der Beschaffung des Aktien-Kapitals verknüpften Unkosten sowie die Vergütung, die von der Gesellschaft für die Überlassung eines Geschäfts gezahlt worden ist, auf einem besonderen Konto aufzuführen und alljährlich mit wenigstens einem Zehntel des ursprünglichen Betrages abzuschreiben sind". Die letzte Bestimmung, die vom derivativen Geschäftswert spricht, ist die einzige Art, die sich in den bedeutenderen Handelsgesetzen findet. Im übrigen ist nach dem Wortlaut des obigen Paragraphen die Zahl der Verteilungsjahre für die Gründungs- und Organisationskosten zehn statt fünf, wie in vorhergenannten Gesetzen,

Das schwedische Gesetz über Aktiengesellschaften von 1910 untersagt in § 56 Ziffer 7, „die Kosten für Gründung, Organisation oder Verwaltung der Gesellschaft als Aktiven aufzuführen". Es ist eigentümlich, daß man in das endgültige Gesetz diese und noch andere Vorschriften über die Aufstellung der Bilanz aufnahm, trotzdem, wie aus einem Aufsatz Seidlers[1]) hervorgeht, ein früherer Kommissionsbericht erklärt, daß die Kommission sich diesbezügliche Vorschläge nicht zutraue.

Norwegen hat ebenfalls 1910 ein Gesetz betr. Aktiengesellschaften und Kommanditgesellschaften auf Aktien herausgebracht. Dieses sagt im § 47 zunächst sehr richtig: „Bei Abschluß jedes Rechnungsjahres sind die Jahresrechnungen und die Bilanz in Übereinstimmung mit den Grundsätzen, welche für eine ordentliche und vorsichtige Geschäftsführung gelten, abzuschließen." Dann verbietet es, die Verwaltungskosten zu aktivieren und bestimmt weiter, daß Gründungsunkosten von den Jahresbilanzen abgeschrieben werden sollen, bevor die Auszahlung von Gewinn stattfinden kann. Es ist aus der Gegenüberstellung von Verwaltungs- und Gründungskosten sowie aus dem etwas unklar gehaltenen Wortlaut zu entnehmen, daß die Gründungskosten, nicht aber die Verwaltungskosten, aktiviert werden können, sofern nur eine entsprechende Abschreibung auf sie vor der Auszahlung des Gewinns vorgenommen ist. Im übrigen wird die Frage durch die erste Vorschrift des Paragraphen genügend ergänzt.

---

[1]) Vgl. Zeitschr. f. Volkswirtsch., Soz.-Pol. u. Verw., Bd. 18, S. 403; zit. nach Passow, a. a. O. Bd. II, S. 56 ff.

Was endlich das englische Recht betrifft, so finden sich hier gar keine Bestimmungen über die Jahresrechnungen und die damit zusammenhängenden Fragen. „Nach englischer Auffassung ist, wie Goldschmidt zutreffend sagt[1]), die Frage, ob Gewinn vorhanden ist, nicht durch den Gesetzgeber zu entscheiden, sondern muß der kaufmännischen Einsicht überlassen bleiben.“ Aus dieser stark liberalen Auffassung ergibt sich für die Frage der Organisations- und Gründungskosten, daß die englischen Gesetze für sie keinen Raum haben, die Lösung vielmehr dem einzelnen Falle und der kaufmännischen Einsicht überlassen.

Damit wären die bedeutendsten Rechtsvorschriften über die vorliegende Frage erörtert.

cc) Bilanzpraxis.

Es soll zum Abschluß noch an Hand von einigen Beispielen gezeigt werden, wie in der Bilanzpraxis die Organisationskosten gelegentlich behandelt werden.

Wir haben gesehen, daß die gesetzlichen Bestimmungen über die Organisationskosten in Deutschland meist auf Verbot der Aktivierung lauten, und daß die Bilanzpraxis nach diesen Vorschriften im allgemeinen handelt. Man würde demnach in den veröffentlichten Bilanzen vergebens einen Posten „Organisationskosten“ suchen. Dennoch finden sich Ausnahmen. Einige derartige Ausnahmen wollen wir noch kurz betrachten.

Die „Steingutfabrik Colditz A.-G.“ in Colditz i. Sa. führt in der Bilanz des ersten Geschäftsjahres 1907 ein „Gründungskostenkonto“ in Höhe von ℳ 3197,80, das im zweiten Geschäftsjahre abgebucht worden ist, denn es erscheint in der zweiten Bilanz bereits nicht mehr. Es liegt also hier eine Verteilung der Gründungskosten auf zwei Jahresrechnungen vor.

Eine längere Aktivierung findet sich bei der „A.-G. für Maschinenhandel und technische Unternehmungen vorm. Eugen Behles, Bukarest“. Die Bilanz des vierten Geschäftsjahres 1904 weist ein Konto „Gründungsspesen“ in Höhe von 43 303,55 Lëi auf, von welchem dem Jahre 1904 6186,15 Lëi belastet werden. Wie die Bemerkung über die Abschreibung erkennen läßt („10 % Abschreibung von 61 862,15 Lëi“) war ursprünglich beabsichtigt, den Betrag von 61 862,15 Lëi mit 10 %, also in zehn Jahren, abzuschreiben. Tatsächlich erfolgt die Tilgung innerhalb von acht Jahren, wie aus dem Geschäftsbericht und der Bilanz des neunten Geschäftsjahres 1909 hervorgeht, die bereits kein derartiges Konto mehr enthält.

Ein „Einrichtungskostenkonto“ findet sich in der Bilanz der „Leipziger Dünger-Export A.-G.“, und zwar nur in der Bilanz des ersten Geschäftsjahres 1882 in Höhe von ℳ 10 465,43. Da in der Bilanz des nächsten Geschäftsjahres das Konto nicht mehr vorkommt, liegt hier eine Verteilung auf zwei Jahre vor.

Die Firma „van den Daele, Eisen- und Stahl-A.-G. in Düsseldorf“, führt in der Bilanz ihres ersten Geschäftsjahres 1920 ein „Organisationskonto“ in Höhe von ℳ 56 991,—. In demselben Jahre sind auf Gewinn- und Verlustkonto von diesem Konto schon ℳ 14 247,— abgeschrieben worden. Das Konto hatte also zuerst eine Höhe von ℳ 71 238,—. Im zweiten Geschäftsjahre, in dem die Firma nach einem beträchtlichen Verlust sich bereits im Liquidationsstadium befindet, zeigt das „Organisationskonto“ in der Bilanz einen Stand von ℳ 57 121,—. Aus dem Gewinn- und Verlustkonto ist, da es einen Sammelposten „Abgang und Abschreibungen“ enthält, die spezielle Abschreibung auf das „Organisationskonto“ nicht zu erkennen. Es liegt im vorliegenden Falle nahe zu vermuten, daß im ersten

[1]) In: Borchardt, Die Handelsgesetze des Erdballs, 3. Aufl., Bd. XI, Abt. 1, Teil 1, S. 198 ff.

Geschäftsjahre das „Organisationskonto" in die Bilanz eingesetzt wurde, nich etwa, weil es dahin gehörte, sondern weil sich andernfalls schon sofort im erster Jahre ein erheblicher Verlust gezeigt hätte. Die erste Abschreibung von ℳ 14 247,— läßt erkennen, daß eine Verteilung auf fünf Jahre beabsichtigt war.

In der Bilanz der „Überlandzentrale Stettin A.-G." finden sich auf der Aktiv seite ein „Prüfungsgebührenkonto (verlegte Reisespesen)" und ein „Stempelauslage konto (verlegter Aktienstempel)". Beide Konten sind im ersten Geschäftsjahr 1912/13 aufgeführt, das erstere mit ℳ 1719,55, das letztere mit ℳ 903,11. Am Ende des zweiten Geschäftsjahres erscheinen beide Konten nicht mehr. Da der Gesell schaftsvertrag in § 5 bestimmt, daß den Aktienstempel der Aktionär trägt, so ist hin sichtlich der obigen Buchungen anzunehmen, daß die Firma die Kosten für den Aktienstempel vorgelegt hat, sie also das Konto „Stempelauslagekonto" als eine Art Debitorenkonto behandelt, aber gesondert in der Bilanz aufführt. Das „Prüfungs gebührenkonto" wird auf ähnliche Weise zu erklären sein. Die Gründer haben sich wahrscheinlich bereit erklärt, diese Prüfungsgebühren zu zahlen, haben die Zahlung nur noch nicht geleistet, daher stehen sie ebenfalls als Art Debitoren in der Bilanz.

In den genannten Beispielen handelte es sich immer um ein Konto unter den Aktiven. Die folgenden drei Beispiele zeigen ein solches unter den Passiven.

Die „Neckar A.-G." in Stuttgart führt in der Bilanz ihres ersten Geschäftsjahres 1921 ein Konto „Rückstellung für Gründungskosten" mit ℳ 20 000 000,—. Mit diesem Konto hat es folgende Bewandnis. Das Reich hatte der Gesellschaft im Jahre 1921 einige Bauten unentgeltlich überlassen zu einem Werte von zirka ℳ 20 000 000,— Mit Rücksicht auf die hohen bevorstehenden Gründungskosten nahm man die Ver buchung der unentgeltlich erworbenen Anlagen, wie folgt, vor: Das Anlagekonto wurde belastet und ein Passiv-Gegenkonto mußte erkannt werden. Dies geschah auf einem Konto „Rückstellung für Gründungskosten", von dem die später gezahlten Gründungskosten nach und nach abgesetzt wurden. Das „Rückstellungskonto für Gründungskosten" stellt also einen durch Geschenk gebildeten Fonds dar, aus dem die späteren Gründungskosten bestritten werden.

Beim „Kraftwerk Altwürttemberg in Beihingen" findet sich ein ähnliches Konto; die Bilanzen enthalten unter den Passiven ein „Gründungskostenkonto", im ersten Geschäftsjahr in Höhe von ℳ 51 438,37, im zweiten Geschäftsjahr von ℳ 15 276,37, im dritten Geschäftsjahr von ℳ 42 836,37, im vierten Geschäftsjahr von ℳ 25 586,37, im fünften Geschäftsjahr ist das Konto verschwunden. Der Geschäftsbericht des ersten Geschäftsjahres enthält seltsamerweise kein Wort über das unter den Passiven stehende Konto; nur die Statuten der Gesellschaft, die ursprünglich die Firma „Elektrizitätswerk Beihingen-Pleidelsheim A.-G." führte, und zwar die ursprünglichen, nicht die nach der Firmenänderung revidierten Statuten sagen in § 4, daß „die Gründungskosten von den Gründern übernommen werden". Die Entstehung dieses passivischen Gründungskontos dürfte wie folgt zu erklären sein: Da die Aktionäre (Gründer) laut Statut zur Zahlung der Gründungskosten verpflichtet waren, haben sie sogleich bei der Aktieneinzahlung, die zunächst nur zum Teil erfolgte, ihren der Aktieneinzahlung entsprechenden Gründungskostenanteil entrichtet; es entstand auf diese Weise das „Gründungskostenkonto". Da die Gründungskosten mit dem Betrage von ℳ 51 438,37 noch nicht fällig oder bezahlt waren, setzte man sie in der Bilanz auf der Passivseite ein. Im zweiten Geschäftsjahre hat sich, wie sich auch aus dem Geschäftsbericht des Vorstandes ergibt, das Gründungskostenkonto infolge gezahlter Gründungskosten auf ℳ 15 276,37 ermäßigt. Im Laufe des dritten Geschäftsjahres ist das Aktienkapital voll eingezahlt worden; es ergibt sich daher nach den vorher gemachten Ausführungen eine Erhöhung des „Gründungs-

kostenkontos", da, wie der Geschäftsbericht selbst sagt, „die in Betracht kommenden Großaktionäre einen gewissen Prozentsatz für Drucklegung der Aktien sowie Steuern zu zahlen" haben. Die Ermäßigung des Kostenbetrages im vierten Geschäftsjahre beruht wieder auf weiteren Zahlungen aufgelaufener Gründungskosten. Das fünfte Jahr endlich bringt die endgültige Abrechnung und damit den Wegfall des Kontos. Die hier dargestellte Behandlung der Gründungskosten steht natürlich nicht im Widerspruch zum Gesetzesgeber, da es sich bei den gesetzlichen Bestimmungen nur um ein aktivisches Gründungskostenkonto handelt. Das Beispiel wurde nur wegen seiner Besonderheit angeführt.

Ebenfalls fällt es nicht unter die Vorschriften des Gesetzes, wenn eine Unternehmung zum Zwecke später zu zahlender Gründungs- oder Organisationsaufwendungen in den ersten Jahren ihres Bestehens oder in den einer Neuorganisation vorangehenden Jahren Rückstellungen vornimmt, wie dies, um zum letzten Beispiel zu kommen, die „Münchener Eggenfabrik A.-G. vorm. Fischer & Steffan" getan hat. Der Gesetzgeber muß diese Reservenbildung sogar als ein Zeichen besonders vorsichtiger Geschäftsführung ansehen. Anders natürlich die Steuerbehörden, die solche Rückstellungen vermutlich als steuerbar betrachten würden. Die letztgenannte Firma bildete im siebenten Geschäftsjahr zunächst einen besonderen Reservefonds, der „zu den unvermeidlichen Organisationsarbeiten verwendet werden" soll. Diesen Fond bringt die Gesellschaft in zwei Jahren auf ℳ 100 000,—. Vom zehnten Geschäftsjahr ab werden „außerdem für Bildung einer Organisationsreserve ℳ 200,000,— zurückgestellt", die in der Bilanz 1920 neben dem besonderen Reservefond erscheinen. Dabei ist allerdings zu berücksichtigen, daß 1920 schon eine beträchtliche Geldentwertung vorhanden war; die Ziffer erscheint also bedeutend höher, als sie in Gold ausgedrückt ist. Dasselbe trifft in noch höherem Maße für die im folgenden Geschäftsjahre erfolgte Erhöhung dieser Organisationsreserve auf ℳ 300 000,— zu. Eine wie hier geschilderte Reservebildung ist zweifellos der Ausfluß einer äußerst vorsichtigen Geschäftsrechnung bei gut rentierenden Betrieben. Es ist jedoch kein innerer Grund zur Bildung einer derartigen Reserve zu erkennen, besonders dann nicht, wenn durch derartige Rückstellungen die Ergebnisse der Jahre stark beeinträchtigt werden können. In vorliegenden Beispielen will es so scheinen, als ob man einen Teil des errechneten Gewinns, der als Folgeerscheinung der bereits beträchtlichen, aber in ihren Wirkungen noch nicht erkannten Geldentwertung überraschend hoch herauskam, in derartigen Reserven verstecken wollte.

Ergebnis.

Wenn wir zum Schlusse in kurzer Zusammenfassung die vorigen Darlegungen überblicken, sind wir zu folgenden Ergebnissen gekommen.

Ausgehend vom Begriff des Geschäftswerts, den wir an Hand der maßgeblichen Literatur eingehender untersucht haben, erkannten wir, daß der Geschäftswert, absolut betrachtet, d. h. ohne in Beziehung zum ganzen Unternehmen oder zum mindesten zum in dem Unternehmen tätigen Kapital gesetzt zu sein, wenig besagt, daß wir ihn daher im Zusammenhang mit dem Wert der ganzen Unternehmung betrachten, d. h. ihn errechnen mußten. Wir haben dabei die beiden Ermittelungsmethoden, die direkte und die indirekte, geschildert, wobei wir die indirekte Methode, die den Geschäftswert auf dem Umwege über den Wert der ganzen Unternehmung ermittelt, deshalb vorgezogen haben, weil sie nicht so verschiedene Resultate zeitigen kann, wie die direkte Methode, die außerdem noch dem im Unternehmen arbeitenden Kapital zu wenig Rechnung trägt. Bei der Ermittelung des

Geschäftswerts nach der indirekten Methode war es nötig, auf die einzelnen, die Gesamtbewertung der Unternehmung betreffenden Fragen, näher einzugehen und an Beispielen zu erläutern. Nach diesen mehr grundlegenden und einleitenden Ausführungen kamen wir bei der eigentlichen Untersuchung der bilanzmäßigen Behandlung des Geschäftswerts, der aus Gründen unterschiedlicher bilanzmäßiger Behandlung in den derivativen, d. h. den bei einem Übergang eines Geschäfts tatsächlich gezahlten (erworbenen) und den originären Geschäftswert, der sich im Laufe der Jahre nach und nach herausgebildet hat, aber noch nicht bei einem Geschäftsübergang Gegenstand einer Zahlung gewesen ist, unterschieden wurde, zu folgendem Resultat:

Wenn es sich um eine normale und richtige Vermögensbilanz handelt, ist ein Posten derivativer (erworbener) Geschäftswert unter den Aktiven nicht denkbar, da eine solche Bilanz, wenn sie überhaupt aufgestellt wird, sich nicht an Gestehungswerte — und der derivative Geschäftswert ist ein solcher Gestehungswert — hält, sondern die Unternehmung einschließlich einem vorhandenen Geschäftswert mit ihren heutigen Tageswerten darstellen soll.

Anders bei der Jahresbilanz, die normalerweise keine Vermögens-, sondern eine Erfolgsbilanz ist. Hier haben wir eine Aktivierung des erworbenen, gezahlten Geschäftswerts für richtig gehalten, wenn dasjenige, was von dem ursprünglich entrichteten Betrag noch nicht abgeschrieben ist, für die der Bilanzaufstellung folgenden Bilanzperioden eine seiner Höhe entsprechende Nutzungsfähigkeit besitzt. Mit anderen Worten, der derivative Geschäftswert kann in der jährlichen Bilanz mit dem Restbetrage aktiviert werden, der den Nutzkraftanteil an dem gesamten Geschäftswert für die späteren Perioden darstellt. Im Zusammenhang damit hielten wir, vom theoretischen Standpunkt aus, als Abschreibung auf den derivativen Geschäftswert den Betrag für richtig, der der Nutzkraftabnahme in der vergangenen Bilanzperiode entspricht. Wir wiesen bei dieser Gelegenheit auch darauf hin, daß die Bilanzpraxis in den meisten Fällen willkürlich abschreibt und sich an eine theoretisch vielleicht richtige degressive oder gleichbleibende Abschreibung nicht kehrt, was an Hand von verschiedenen Bilanzbeispielen veranschaulicht wurde.

Beim originären Geschäftswert haben wir unterschieden, je nachdem, ob für einen bestehenden Geschäftswert erforderlich gewesene Aufwendungen auf Grund von besonderen Aufzeichnungen (Organisationskosten) bekannt sind, oder ob solche Aufzeichnungen als Anhaltspunkte nicht vorhanden sind. Im letzteren Falle kann, wenn es sich um die laufenden Bilanzen handelt, ein Betrag für den Geschäftswert als eine Art blindes Konto in der Bilanz erscheinen, das nur im Falle etwa einer Auseinandersetzung auf Grund der letzten Bilanz praktische und ziffernmäßige Bedeutung erhält. Im ersteren Fall dagegen handelte es sich um die Frage der Organisationskosten-Bilanzierung. Wir haben uns hier näher mit dem Begriff und Inhalt der Organisationskosten auseinandergesetzt und sind endlich nach der Besprechung der wichtigsten gesetzlichen Vorschriften hierüber bezüglich ihrer Bilanzierung zu folgendem Ergebnis gekommen: In den einzelnen Jahresbilanzen können die für die Bildung eines Geschäftswerts aufgelaufenen Organisationskosten unter denselben Voraussetzungen aktiviert werden, wie der vorher erwähnte derivative Geschäftswert, d. h. wenn ihr Betrag künftigen Jahren von Nutzen ist. Die auf den letzten Seiten gegebenen Bilanzbeispiele beweisen dann auch, daß die Bilanzpraxis nach diesem Grundsatz hier und dort verfährt.

Mitteilungen.

Die Kleinrechenmaschinen 1918—1925.

(Schluß.)

Zu einer der letzten Bemerkungen des vorhergehenden Abschnittes (2. Heft, S. 95) macht die Addiator-Gesellschaft noch auf folgendes aufmerksam. Es ist bei den Apparaten mit Hakenzehnerübertragung mittelbar möglich, den richtigen Saldo festzustellen, auch wenn man über Null hinaus saldiert. Allerdings findet man diese Angabe nicht im Resultatfenster, sondern im Einstellfeld der Plusseite.

Wie bereits erwähnt, sind die Zahnstangen gekennzeichnet je nachdem, ob es sich um eine Zahnlücke handelt, von der aus man nach oben oder nach unten ziehen muß, wenn man eine weitere Zahl hinzuaddieren will. Beim Addiator z. B. ist diese Kennzeichnung dadurch bewirkt, daß die untere Hälfte der Zahnstange weiß, die obere rot lackiert ist.

Liest man die Ziffern ab, bei denen die oberste weiße Zahnlücke eingestellt ist, so findet man, daß die abgelesene Zahl um 1 geringer ist als der gesuchte negative Saldo. Zieht man also beispielshalber von einem Sollsaldo von ℳ 1000.— einen Habenposten von ℳ 1250.— ab, so findet man im Resultatfenster zwar das Ergebnis · 750 (wobei das Zeichen vor der 7 das Signalzeichen darstellt, das angibt, daß man eigentlich eine fortlaufende Zehnerübertragung machen müßte, durch die sich das Ergebnis in 99 999 750 wandeln würde). Dagegen kann man den gesuchten Habensaldo dadurch finden, daß man auf der Plusseite im Einstellfeld als die durch die oberste weiße Zahnlücke gekennzeichnete Zahl die Zahl 249 abliest, zu der man noch die Zahl 1 im Kopf hinzuaddieren muß, um den richtigen Saldo von ℳ 250.— zu finden.

7. Hilfseinrichtungen für die Multiplikation. Schon Weiler erwähnt in seinem Aufsatz, daß die Ausführung von Multiplikationen auf den Kleinadditionsmaschinen wohl möglich aber etwas umständlich ist und daher in der Praxis wenig vorgenommen wird. Dies gilt in gleicher Weise auch für die inzwischen neu auf den Markt gekommenen Typen.

Von den Firmen, die die Apparate mit Hakenzehnerübertragung in den Handel bringen, ist daher die Jean Bergmann G. m. b. H., die den „Correntator" vertreibt, ziemlich davon abgekommen, den Apparat überhaupt erst für Multiplikationszwecke zu empfehlen. Diese Firma bringt ihre Apparate bei der Multiplikation nur nebenbei mit in Anwendung. Sie vertreibt außer dem „Correntator" ein Rechentabellenwerk „Universalrechner", das als Hilfsbuch für Multiplikationen in der Praxis eine starke Verbreitung gefunden hat. Man kann in den Tabellen dieses Werkes die Produkte aller zweistelligen mit allen dreistelligen Zahlen, außerdem noch mit denjenigen vierstelligen Zahlen, die auf 5 endigen, ablesen, ferner noch Zwölftel- und Achtelbrüche.

Die Firma fügt nun in den neueren Auflagen dieses Werkes in einer besonderen Klappe, die an der hinteren Deckelseite befestigt ist, einen Correntatorapparat bei. Hat man größere Multiplikationen auszuführen als solche, die das Tabellenwerk unmittelbar abzulesen gestattet, z. B. das Produkt einer dreistelligen mit einer vierstelligen Zahl, so liest man die beiden Teilmultiplikationen in den Tabellen ab und addiert sie im Correntator. In diesem Zusammenhang hat sich dieser Apparat auch als Hilfsmittel der Multiplikation gut bewährt und ist recht beliebt geworden.

Daß der Correntator so mit dem Tabellenwerk verknüpft ist, daß er nicht verlorengehen kann, ist gut. Dagegen stellt die Unterbringung in der Deckelklappe noch keine ganz ideale Lösung dar, da man beim Übertragen einer Zahl, etwa aus der linken Hälfte des Tabellenwerks, in den Apparat bei dem starken Blickwechsel

Fehler machen kann, besonders wenn es sich um eine größere schwer zu merkende Zahl handelt. Vielleicht gelingt es der Firma noch, eine Anbringungsweise ausfindig zu machen, die es ermöglicht, den Correntator direkt über oder unter die einzustellende Zahl zu legen.

Im Gegensatz zu der Einstellung der Firma Jean Bergmann G. m. b. H., die, von diesem einen Verwendungszweck abgesehen, die Benutzung des Correntators für Multiplikation und Division nicht weiter propagiert, bemüht sich die Addiator-Gesellschaft, die Verwendung ihrer nach dem gleichen Prinzip arbeitenden Apparate für diese Rechenarten der Praxis dadurch schmackhafter zu machen, daß sie neuerdings eine Reihe von Zusatzeinrichtungen auf den Markt bringt, die die Vornahme der Multiplikation erleichtern sollen.

Die einfachste dieser Zusatzeinrichtungen ist der „Multix"-Apparat. In dem Weilerschen Aufsatz ist auf Seite 81 das Einmaleins-Verfahren für die Multiplikation an einem Beispiel 367 × 97 beschrieben. Bei der Anwendung dieses Verfahrens kann man sich, wenn man nicht geübt ist, leicht in der Stellenzahl irren. Um dies zu vermeiden und um auch den geübten

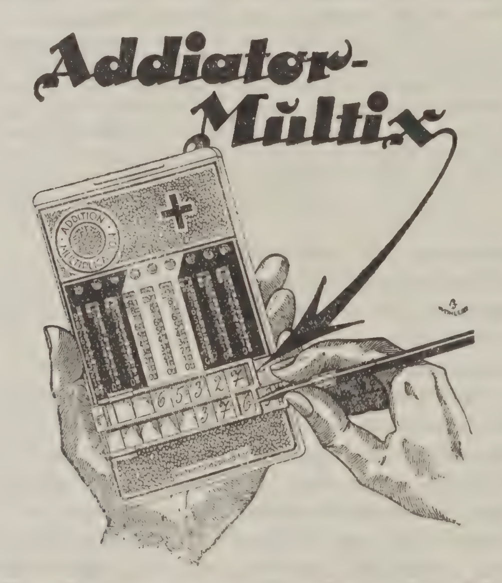


Abb. 4. Klein-Rechenapparat „Addiator" mit „Multix"-Einrichtung.

Rechner von Gedankenarbeit zu entlasten, wurde der Multix-Apparat konstruiert. Er besteht aus zwei Zelluloidstreifen, die auf der unteren Hälfte des Apparates angebracht werden, und von denen der eine (untere) fest ist, während der andere (obere) sich quer zu der Richtung des Schlitzes verschieben läßt. Auf den Zelluloidstreifen befindet sich eine Feldeinteilung, die in ihrer Breite genau der Entfernung der Schlitze des Apparates voneinander entspricht. Trägt man in die drei letzten Felder des oberen Streifens die Zahl 367, in die beiden letzten Felder des unteren Streifens die Zahl 97 ein, so befinden sich in der Grundstellung des Apparates die Ziffer 3 genau unter dem Hunderterschlitz, die Ziffern 6 und 9 unter dem Zehnerschlitz und die beiden 7 unter dem Einerschlitz. Mit dem Rahmen des oberen Zelluloidstreifens ist noch ein kleines Fenster verbunden, das in der Grundstellung die Ziffer 7 des unteren Streifens besonders hervorhebt.

Die Arbeitsweise ist nun folgende. Es wird, genau so, wie dies bei Weiler beschrieben ist, zuerst die 7 der Zahl 97 mit den einzelnen Ziffern der Zahl 367 multipliziert, und die einzelnen Teilergebnisse werden in den Apparat hineingezogen. Hierbei ist nur die einfache Regel zu beachten, daß jedes Teilresultat mit seiner Einerstelle genau in den Schlitz hineingezogen werden muß, der sich oberhalb der betreffenden Ziffer des Multiplikandus befindet.

Wenn also z. B. 7 × 3 = 21 im Kopf ausgerechnet wurde, so ist in dem Schlitz, der sich über der 3 des Zelluloidstreifens befindet, 1, im nächst höheren 2 zu ziehen. Nachdem so die Einerstelle des Multiplikators mit allen Ziffern des Multiplikandus multipliziert worden ist, wird der obere Zelluloidstreifen um eine Stelle nach links geschoben. Dadurch rücken alle Ziffern des Multiplikandus unter den nächst höheren Schlitz, gleichzeitig wird das Fenster so verschoben, daß nunmehr auf dem unteren Streifen die Zahl 9 markiert ist. Bei der Multiplikation der Zahl 9 mit den einzelnen Ziffern des Multiplikandus ist wieder die gleiche Rechenregel zu befolgen wie bisher: die Einzelprodukte werden genau mit ihrer Einerstelle über den betreffenden Ziffern des Multiplikandus in den Apparat hineingezogen.

Da der Preis dieses Zusatzapparates gering ist, erscheint seine Verwendung dort, wo man überhaupt den Addiator für Multiplikationszwecke verwenden will, vorteilhaft.

Noch einen Schritt weiter ist man bei der „Multimax"-Einrichtung gegangen. Bei dieser handelt es sich um eine Einrichtung — sie ist ebenfalls an der unteren Seite des Apparates angebracht —, die dem Rechner auch noch erspart, die einzelnen Teilresultate, die man bei den andern Apparaten im Kopf bilden muß, zu errechnen. Der Zusatzapparat enthält eine Reihe von schlitzartigen Fenstern, die in ihrer Anordnung mit den Schlitzen des Apparates übereinstimmen, und in denen die Produkte von 1 bis 9 derjenigen Zahl abgelesen werden können, die man mittels des Rechenstiftes an einem besonderen Einstellungsschlitz dieses Zusatzapparates eingestellt hat.

Um also wieder bei dem Beispiel 367 × 97 zu bleiben: man hätte 367 im Multimax-Apparat einzustellen und könnte dann in der hintersten Fensterreihe die Produkte von 7 mit



Abb. 5. Multiplikations-Hilfseinrichtung „Multimax".

den Zahlen von 1 bis 9 ablesen, ebenso in der Reihe davor die von 6 und in der Reihe davor die von 3.

Der Apparat ist hochklappbar und liegt über einem Notizblock mit Feldeinteilung, in dem man den Multiplikator, in unserem Beispiel also 97, notiert. In der Grundstellung würde der Apparat, nachdem er heruntergeklappt ist, nur die Zahl 7 erkennen lassen.

Gearbeitet wird nun folgendermaßen. In den Fenstern sind in der mit der Zahl 7 bezeichneten Reihe nebeneinander folgende Zahlen abzulesen: in der hintersten Kolonne 49 (7 × 7), in der Zehnerkolonne 42 (6 × 7) und in der Hunderterkolonne 21 (3 × 7). Diese Zahlen müssen nacheinander in das Einstellwerk des Addiator-Apparates eingezogen werden. Nun sind die Fenster so angeordnet, daß sie genau in der Mitte zwischen den Schlitzen stehen, in die die Zahlen hineingezogen werden müssen, d. h. die Zahl 49 steht genau in der Mitte zwischen dem hintersten und dem zweitletzten Schlitz des Addiator-Apparates, und die Aufgabe des Rechners besteht nun nur darin, die im Fenster rechts erscheinende 9 in den rechten Schlitz, die links erscheinende 4 in den linken Schlitz unmittelbar oberhalb der Fensterreihe einzuziehen. Genau so ist mit den Zahlen 42 und 21 zu verfahren. Nachdem so das Produkt der letzten Stelle des Multiplikators mit dem gesamten Multiplikandus in den Additionsapparat gebracht ist, wird der Multimax eine Stelle nach links weiter geschoben. Nun erscheint die 9 des Multiplikators, die vorher verdeckt war, auf dem Notizblock, und es sind die Teilresultate der Neunerreihe wieder genau in entsprechender Weise in den Additionsapparat hineinzuziehen, wobei wiederum nicht das geringste Nachdenken über die Stellenzahl mehr notwendig ist.

Der Vorteil dieses Apparates macht sich in solchen Betrieben geltend, in denen es häufig

vorkommt, daß hintereinander eine ganze Reihe von Multiplikationen mit dem gleichen Faktor vorgenommen werden müssen.

Einen ganz anderen Weg schlägt der „Quick-Multiplikator" ein, der als selbständiger Multiplikationsapparat oder auch als Zusatzapparat zum Addiator geliefert wird. Der Apparat beruht auf dem System der Napierschen Rechenstäbe.

Das Prinzip der Napierschen Stäbe wird von Lenz [1]) folgendermaßen beschrieben:

„Abbildung 6 zeigt links einen Napierschen Stab für die Zahl 3. Wir sehen unterhalb der Kopfzahl 3 die Produkte dieser Zahl mit den Multiplikatoren 2 bis 9. Die zweistelligen Produkte sind in eigenartiger Weise geschrieben, die beiden Ziffern stehen schräg übereinander und sind durch einen Diagonalstrich voneinander getrennt. Hat man nun z. B. die Multiplikation 327 × 6 auszuführen, so legt man die Stäbe mit den Kopfzahlen 3, 2 und 7 nebeneinander, neben einen die Multiplikatorzahlen 2 bis 9 aufweisenden Stab, wie in Abbildung 6 rechts gezeigt wird. Gegenüber der Multiplikatorzahl 6 hat man dann in einer wagerechten Reihe die Einzelprodukte der Zahlen 3, 2, 7 und der Zahl 6 nebeneinander. Man braucht nur die Einerzahl jedes Einzelprodukts mit der Zehnerziffer des rechts stehenden im Kopfe zusammenzuzählen, um das Gesamtprodukt gleich hinschreiben zu können. In unserem Falle lesen wir gegenüber der Zahl 6 ab zuerst 1, dann $8+1=9$; dann $2+4=6$ und schließlich 2. Das Resultat ist also 1962. Bei einem mehrstelligen Multiplikator muß man natürlich die Einzelresultate in der üblichen Weise auf einem Blatt Papier untereinander aufschreiben und addieren." —

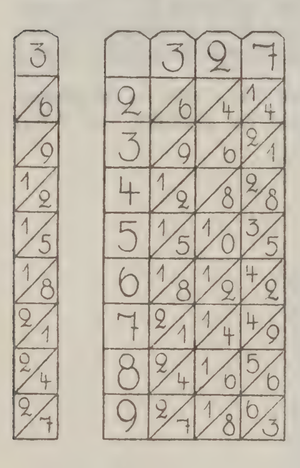


Abb. 6.
Napiersche Stäbe
(nach Lenz).

Der Quick-Apparat besteht aus einem System verschiebbarer Platten, und zwar in der üblichen Ausführung aus vier, so daß er zur Multiplikation von vierstelligen Zahlen benutzt werden kann. Jede dieser Platten ist für sich einstellbar und zeigt je nach der Einstellung in zwei nebeneinanderliegenden Reihen von Schaulöchern die Produkte der jeweils eingestellten Zahl mit den Zahlen 1 bis 9. Die besondere Idee des Apparates ist es nun, durch eine eigentümliche Ausgestaltung der Platten die Schaulöcher so miteinander zu kombinieren, daß in jedem Schauloch gleichzeitig untereinander die Einerstelle der höheren und die Zehnerstelle der niederen Platte erscheint. Hat man also, um wieder bei unserem Beispiel 367 × 97 zu bleiben, die linke Platte auf 3, die mittlere auf 6 und die rechte auf 7 eingestellt, so erscheinen in der siebenten Schaulochreihe z. B. die Teilresultate 21, 42 und 49 in folgender Kombination:

Schauloch			
4.	3.	2.	1.
2	1 4	2 4	9

Gleichzeitig kann man in der neunten Schaulochreihe folgendes Bild sehen:

Schauloch			
4.	3.	2.	1.
2	7 5	4 6	3

[1]) Lenz, Die Rechenmaschinen und das Maschinenrechnen, 2. Aufl., B. G. Teubner, Leipzig-Berlin 1924, S. 13.

Um das Bild nicht zu verwirren, ist der Apparat noch mit einer Reihe von Schlitzschiebern ausgestattet, die in der Grundstellung die einzelnen Schaulöcher vollständig verdecken. Man zieht nur jeweils diejenigen, die benötigt werden, ein Stückchen zur Seite, so daß sie die Schaulöcher freigeben, in unserem Falle also Schaulöcher 7 und 9.

Man arbeitet nun so, daß man die in den Schaulöchern sichtbaren Zahlen hintereinander in den Addiator einzieht, wobei man, je nach Belieben, die beiden jeweils gleichzeitig in einem Schauloch erscheinenden Ziffern bereits im Kopf miteinander addieren kann. Als Hilfsmittel dafür, daß man die Angaben des Quick-Multiplikators in die richtige Stelle des Addiators hineinzieht, dienen vier auf der Oberseite des Quick angebrachte verstellbare Knöpfe, die die Zahlen 1, 10, 100 und 1000 tragen. Stellt man jeden dieser Knöpfe in die Multiplikatorreihe, die seiner Stellenzahl entspricht, also in unserem Beispiel den Einerknopf in die Reihe 7 und den Zehnerknopf in die Reihe 9, so teilen diese Knöpfe die in den Schaulöchern sichtbaren Zahlen zwischen der Tausender- und der Hunderterstelle.

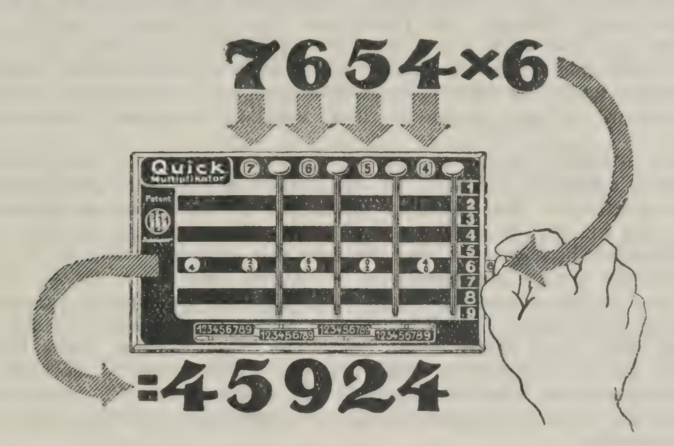


Abb. 7. Multiplikationsapparat „Quick".

8. Neueste Maschinentypen. Während die bisher beschriebenen Maschinen und Apparate bereits seit einer gewissen Zeit eingeführt und in der Praxis erprobt sind, soll nun noch eine Maschine zur Besprechung gelangen, die erst in einigen wenigen Exemplaren verkauft ist und deren Fabrikation in größerem Maßstabe noch aufgenommen werden soll. Es handelt sich um die „Amigo" der Amigo-Addiermaschinen-Gesellschaft m. b. H., Stuttgart-Gaisburg, Müllerstr. 11 a.

Diese Maschine ist die erste schreibende Zehntasten-Kleinadditionsmaschine. In ihrem äußeren Aufbau ähnelt sie der früher beschriebenen „Scribola", von der sie sich äußerlich fast nur durch ihre andersartige Einstellvorrichtung unterscheidet. Die Amigo hat zehn in vier Reihen angeordnete, von Hand zu bedienende Tasten, die die Ziffern von 0 bis 9 tragen. Mit diesen Tasten stellt man die Zahl genau so ein, wie dies bei den großen Zehntastenmaschinen gehandhabt wird.

Die Maschine hat, im Gegensatz zu allen andern Kleinrechenmaschinen, kein Resultatwerk mit Ablesefenster, dagegen — auch dies ist ein Unterschied gegenüber der Scribola — selbsttätigen Summen- und Zwischensummendruck. Die Handhabung der Maschine bei der Addition unterscheidet sich im übrigen nicht wesentlich von der der Scribola.

Die Korrektur einer falschen Einstellung vor dem Niederdrücken ist möglich, doch kann man, wie dies bekanntlich bisher bei allen Zehntastenmaschinen der Fall ist, vor dem Niederdrücken nicht ablesen, welche Zahl eingestellt ist. Die Vornahme von Subtraktionen kann nur nach der Methode der Komplementärzahlen geschehen; die bisherigen Modelle sehen allerdings hierfür noch keinen Hilfsauf-

druck auf den Tastenknöpfen vor, wie sich dies bei einigen großen Zehntastenmaschinen bewährt hat. Für nichtschreibende Addition ist die Maschine nicht eingerichtet, ebenso — vorläufig — nicht für den Abdruck von Zahlen, die nicht mit addiert werden sollen.

Der Preis der Maschine soll, sobald die Fabrikation voll aufgenommen ist, auf ℳ 400.— festgesetzt werden.

Der Vollständigkeit halber sollen in diesem Rahmen auch noch zwei Neuigkeiten der Bureauartikelbranche Erwähnung finden, die man allerdings nicht eigentlich als Rechenmaschinen oder Rechenapparate, sondern vielleicht als Hilfsapparate zur Erleichterung des Kopfrechnens bezeichnen kann. Beide Apparate gehen von folgender Voraussetzung aus. Daß z. B. 4 und 8 12 ergibt, ist allen Rechnern derartig in Fleisch und Blut übergegangen, daß eine solche Addition völlig mechanisch vorgenommen wird und für den Rechner keine eigentliche Arbeit mehr bedeutet. Das Ermüdende beim Aufrechnen längerer Zahlenkolonnen ist die Tatsache, daß man nicht 4 + 8, sondern einmal 34 + 8, einmal 64 + 8 rechnen muß, d. h. also, daß man auch noch die Zehner- oder, wenn es hoch kommt, die Hunderterstelle mit berücksichtigen muß. (Es wäre eine ganz interessante Aufgabe für die Psychotechniker, einmal festzustellen, ob und inwieweit hier wirklich eine der Hauptermüdungsquellen vorliegt.)

Die beiden Apparate, um die es sich hier handelt, wollen nun den Rechner von diesem Teil der Tätigkeit entlasten und ihm die Möglichkeit geben, sich ganz auf die einfachere Tätigkeit zu konzentrieren. Der „Addex"-Bleistift[1]) ist ein einfaches kleines bis 9 zählendes Zählwerk, das an der Rückseite eines Füllbleistiftes befestigt ist und durch das Aufdrücken des Bleistiftes betätigt wird. Der Rechner soll jedesmal, wenn er mit seiner Addition über eine bestimmte Grenze gekommen ist — 10, 20 oder 50 z. B. —, den Bleistift aufdrücken, um dann mit der Einerstelle allein weiter rechnen zu können, während die im Zählwerk abzulesende Zahl angibt, das Wievielfache seiner Grenzzahl er zu dem Resultat, das er im Kopf hat, noch hinzu zählen muß. Der etwas kompliziertere „Addirex"[2]), ebenfalls ein Füllbleistift, hat ein dreistelliges Zählwerk, das durch einen Kordelknopf betätigt wird. Eine volle Umdrehung des Knopfes entspricht der Addition von 10. Gearbeitet werden soll so, daß im Kopf die Einerstellen addiert werden, während der Bleistift gleichzeitig mechanisch die Zehner weiterzählt.

Type und Fabrikat	Preislage ℳ	Im Handel seit	Bisher verkauft ca. Stück	Bemerkungen
Apparate mit Hakenzehner-Übertragung	10—30			Die Ziffern der übrigen Fabrikate dürften von untergeordneter Bedeutung sein.
Addiator		1920	150 000	Die Addiator-Gesellschaft läßt z. Zt. ihre genauen Ziffern durch einen Treuhänder prüfen; das Ergebnis soll demnächst veröffentlicht werden.
Correntator		1924	70 000	
Nichtschreibende Ketten- u. Zahnstangenmaschinen .	100—150	1909		Nach den von einer Firma freundlicherweise zur Verfügung gestellten Unterlagen wird man die Gesamtzahl der abgesetzten Apparate dieses Typs auf etwa 35 000 bis 40 000 Stück schätzen können.
Schreibende Kleinrechenmaschinen				
Scribola	250—325	1922	5 000	Vgl. Büro-Bedarf-Rundschau Nr. 13 vom 27./3. 1926.

[1]) Bisher Rekor-Verlag, Dresden-A. 21. Die Fabrikation soll in andere Hände übergehen und dann erst in größerem Maße aufgenommen werden.

[2]) Addirexbau, Berlin-Dahlem, Podbielski-Allee 61. Preis des Apparates ℳ 14.—.

9. Statistisches über die Verbreitung der Kleinrechenmaschinen. Die vorstehende Statistik zeigt die Absatzziffern der wichtigsten Kleinrechenmaschinen-Typen. Die in Frage kommenden Firmen haben freundlicherweise diese Ziffern rückhaltlos zur Verfügung gestellt. Die Ziffern schließen den Inlands- und Auslandsabsatz ein; zurückgenommene Exemplare und Ersatzlieferungen sind vorher in Abzug gebracht. Wenn sich auch natürlich noch erhebliche Bestände bei den Zwischenhändlern befinden mögen und auch sicherlich nicht alle verkauften Maschinen heute noch in Benutzung sind, so können diese Zahlen doch ein gewisses Bild davon geben, in welchem Umfange sich die Kleinrechenmaschinen bereits eingebürgert haben.

10. Zusammenfassende Übersicht über die Anwendungsgebiete der Kleinrechenmaschinen. In den Jahren seit 1918 hat sich die Frage, für welche Verwendungszwecke Kleinadditionsmaschinen Vorteile bieten, noch etwas weiter geklärt. Im großen und ganzen sind die Gesichtspunkte, die Weiler aufstellte, durch die Praxis bestätigt worden. Gewisse weitere Verwendungsgebiete sind noch hinzugekommen. Es sollen hier noch einmal, teilweise in Wiederholung der Weilerschen Ausführungen, teilweise, wo es notwendig ist, in Ergänzung dazu, in kurzen Stichworten die wichtigsten Richtlinien zusammengestellt werden.

Gegenüber dem Kopfrechnen bietet das Rechnen mit den Maschinen bzw. Apparaten nur in folgenden Fällen Vorteile:

1. Bei mehrstündigem andauernden Rechnen (geringere Ermüdung), oder falls die Rechnungen vorgenommen werden müssen, wenn die ausführenden Personen bereits aus anderen Gründen stark übermüdet sind, ferner wenn während der Rechnung starke Geräusche oder sonstige störende Momente dem Rechner die Konzentration besonders erschweren.
2. Wenn die zu addierenden Posten nicht untereinander stehen. Es können mit den Apparaten vorgenommen werden:
   a) auszugsweise Additionen aus Zahlenkolonnen, bei denen die einzelnen bei der Addition zu berücksichtigenden Posten nicht unmittelbar hintereinander folgen,
   b) Additionen von Posten, die auf losen oder einzelnen Zetteln vermerkt sind,
   c) Additionen von Posten, die ungenau untereinander stehen,
   d) Queradditionen. Gerade dieses Gebiet hat in den letzten Jahren größere Wichtigkeit gewonnen, da in zunehmendem Maße bei der Kontokorrentbuchhaltung und bei der Lagerkarteiführung mit laufender Saldierung nach jedem Posten gearbeitet wird, und zwar meist bei einer Formularanordnung, bei der die zu addierenden bzw. zu subtrahierenden Posten nicht senkrecht, sondern schräg untereinander stehen.
3. Schließlich bietet das Maschinenrechnen noch Vorteile, wenn aus irgendwelchen Gründen die ganze Rechnung nicht auf einmal beendet werden kann, also wenn:
   a) Unterbrechungen in der Rechenarbeit notwendig werden — hierbei verlangen allerdings die Apparate mit Hakenzehnerübertragung besondere Kennzeichnung des zuletzt berücksichtigten Postens — oder wenn
   b) die bei der Rechnung zu berücksichtigenden Posten beim Beginn der Rechnung noch gar nicht vollzählig vorliegen, sondern erst während der Durchführung allmählich anfallen. Weiler erwähnte hierfür das Beispiel der laufenden Feststellung des Kassensolls mit zwei Kleinmaschinen —

bei Apparaten mit Hakenzehnerübertragung und Subtraktionseinrichtung genügt einer — sowie das der Gewichtskontrolle eingehender Sendungen. Gerade diese beiden Anwendungszwecke haben sich als sehr fruchtbar erwiesen. Die Maschinen werden jetzt häufig für allerhand Zählkontrollen in Kassen- und Warenlägern verwandt; auch bei der Inventuraufnahme leisten sie gute Dienste. Eine Erweiterung des oben erwähnten Falles der laufenden Kassenbestandsermittlung stellt folgendes Verfahren dar. In der Buchhaltung kann man — dies ist bei dem geringen Preis der Apparate tatsächlich durchführbar — für jedes Hauptbuchkonto einen bzw. zwei Apparate reservieren, je einen für Soll und Haben, und nun bei jeder Verbuchung eines Postens in die Kontokorrent- bzw. Sachunterkonten den Betrag gleichzeitig in die das Hauptbuchkonto repräsentierende Maschine einziehen. Am Ende des Tages sind dann die Gesamtumsätze jedes einzelnen Hauptkontos bzw. die neuen Salden im Resultatwerk der Apparate abzulesen. Dies ergibt sofort ohne große Mehrarbeit die Möglichkeit der täglichen Rohbilanz und damit eines wichtigen Hilfsmittels der Fehlerfeldteilung.

Gegenüber den normalen großen Maschinen grenzt sich das Anwendungsgebiet der Kleinrechenmaschinen vor allem durch folgende Gesichtspunkte ab:

1. Die großen Maschinen sind nur dort rentabel, wo sie voll ausgenutzt werden; die Kleinrechenmaschinen kommen also in Frage:
   a) für kleine Betriebe, bei denen nicht genügend Rechenarbeit vorliegt, vorausgesetzt natürlich, daß eine der oben angegebenen Bedingungen zutrifft,
   b) für Betriebe, die große Maschinen verwenden, zusätzlich zu diesen, falls zeitweise besonders viele Rechenarbeiten zu erledigen sind, die die vorhandenen Maschinen nicht mehr leisten können, die aber nicht ausreichend sind, um die Anschaffung einer weiteren großen Maschine zu rechtfertigen. Auch die eben beschriebene Methode der Beihaltung der Hauptbuchkonten durch Additionsmaschinen läßt sich aus Kostengründen natürlich nur mit Kleinmaschinen durchführen, wenn der Betrieb nicht gerade Bedingungen aufweist, die eine große registrierende Buchungsmaschine zu verwenden gestatten.
2. Die Kleinmaschinen finden weiterhin überall dort Verwendung, wo die großen Maschinen nicht angewandt werden können, weil sie zu schwer transportabel sind, also z. B. für Rechner, die nicht im eigenen Betrieb oder an einem festen Arbeitsplatz oder überhaupt nicht in einem geschlossenen Arbeitsraum zu arbeiten haben, z. B. Bücherrevisoren, Verkäufer und Reisende, Kontrolleure in Werkstatt, Lager und auf Bauplätzen u. ä. m.

Dr. Halberstaedter.

Literatur.

Schipper, W., Dipl.-Ing. Die Bedeutung der Kälteindustrie für die Lebensmittelversorgung der Großstadt. München 1925. R. Oldenbourg. 72 Seiten. Brosch. ℳ 4.50.

Im Hauptteil legt der Verfasser die technisch-physikalischen Grundlagen der Kälteindustrie dar, wobei die Mechanik und Chemie der Kältemaschine, ihre Verwendung und die Entstehung des Kühlhauses behandelt werden, und führt dann ein in die wirtschaftlichen Besonderheiten des Gefrierfleischhandels, des Fischhandels und des Eierhandels.

Die moderne Kühltechnik ist besonders in Deutschland entwickelt worden. 1871 kam der Münchener Professor Karl Linde mit seiner Schrift „Verbesserte Eis- und Kühlmaschine" heraus; 1874 wurde die erste Lindesche Kältemaschine fertig. Kälteträger war Ammoniak. 1875 kam in der Münchener Spatenbrauerei die erste Maschine zu praktischer Arbeitsleistung; 1883 wurde als erster Schlachthof derjenige in Wiesbaden mit einer Kühlmaschine versehen. 1923 hatte die Gesellschaft für Lindes Eismaschinen 10 500 Eismaschinen geliefert, wovon 2137 für Deutschland. Bierbrauereien stehen als Abnehmer an der Spitze, dann folgen Lebensmittelkonservierungsanlagen, reine Eisfabriken, Schiffe, Margarinefabriken, chemische Fabriken. Auch für die Schachtabteufung nach dem Gefrierverfahren sind 131 Maschinen geliefert worden.

Teilweise Hand in Hand mit der Entwicklung der Kältemaschinen geht die Entwicklung der Kühlhäuser. In den großen Städten als den Konsummittelpunkten und den Lebensmittelexporthäfen spielen sie ihre Hauptrolle. Sie geben vielen Lebensmitteln erst die Versandmöglichkeit und regeln an den Konsumlägern die Vorratshaltung.

Der erste gelungene Fleischtransport geschah 1876 zwischen Südamerika und Frankreich, aber die Käufer konnten sich, wenn der Ausdruck gestattet ist, für Gefrierfleisch nicht erwärmen. Der 1880 im Verkehr zwischen Australien und England gelang infolge der entgegenkommenden Haltung der englischen Fleischesser. Der Verkehr wurde auf Südamerika—England ausgedehnt; 1882 entstand in Campona am Parana ein Schlachthaus mit Kühleinrichtungen. 1889 kamen die ersten Ochsen in ganzen Vierteln zum Versand; 1900 trat an Stelle nur gekühlten Fleisches gefrorenes Fleisch auf. In Südamerika wurde das Monopol der Engländer 1909 durch die Amerikaner gebrochen, wodurch die Fleischpreise in Südamerika gewaltig stiegen, bis 1913 eine Verständigung erzielt wurde. England besitzt etwa 300 Kühlschiffe, von denen etwa ein reichliches Drittel mit Südamerika und etwa die Hälfte mit Australien und Neuseeland verkehrt.

Deutschland hat infolge der Fleischbeschaugesetze lange Jahre auf das billige australische Gefrierfleisch verzichten müssen; erst nach dem Kriege kam die Einfuhr in Gang und betrug 1923 50 000 t. In Deutschland bestehen etwa 37 größere Kühlhäuser mit etwa 140 000 qm Kühlfläche. Die Kühltransit A.-G. besitzt etwa 400 isolierte Güterwagen.

In übersichtlicher Darstellung wird auch die Entwicklung des Fisch- und Eierhandels unter dem Einfluß der Kühleinrichtungen dargestellt.

Der Verfasser wendet besondere Aufmerksamkeit den Kosten des Kühlverfahrens zu. Setzt man an:

? Kalorien	=	1 kg Kohle
1 kg Kohle	=	6 „ Dampf
10 „ Dampf	=	1 Stunden-PS
0,9 PS	=	1000 Kalorien

so ergibt sich zirka 650 Kalorien = 1 kg Kohle. Jedoch sind die Verhältnisse sehr verschieden.

Der weiteren Kalkulation liegen folgende Zahlen zugrunde:

Anschaffungswerte		Restwert nach 20 Jahren	in 20 Jahren abgeschrieben
Grund und Boden	ℳ 200 000	200 000	—
Gebäude	370 000	70 000	300 000
Maschinen	310 000	70 000	240 000
Zusammen	880 000	340 000	540 000

Die Abschreibung soll gleichbleibend, aber mit zuwachsenden Zinsen geschehen. Bei 5 % Zinsen ergibt das ℳ 16 310.— jährlich; dazu noch 5 % Zinsen für ℳ 880 000.— = ℳ 44 000.—. Für Abkühlung der Frischluft sind jährlich 500 Millionen Kalorien anzusetzen, zum Einfrieren bei normal angenommenen Quantitäten 690 Millionen Kalorien, zusammen zirka 1190 Millionen. Rechnet man ℳ 20.— für die Tonne Kohle, so kosten 100 000 Kalorien $\frac{100\,000 \cdot 29}{650 \cdot 1000}$ = zirka ℳ 3.—, zusammen ℳ 35 700.—.

Zu den oben angesetzten	Zinsen	44 000
	Abschreibungen	16 310
	Kohlen	35 700
kommen noch	Löhne und Gehälter	36 400
	Betriebsmaterialien	7 500
	Ausbesserung	11 000
	Allgemeine Unkosten	8 000
		158 910

Trennt man die Kosten des Einfrierens und Lagerns, so kostet das Einfrieren eines Rindes 2.03, das Lagern 0.94. Zu berücksichtigen ist natürlich, daß gegenwärtig andere Kostensätze gelten, die Zinsen insbesondere viel zu niedrig angesetzt sind. Ich habe von dem umfassenden Zahlenmaterial des Verfassers nur so viel wiedergegeben, um ein ungefähres Bild der Wirtschaftsgrundlagen und eine Anschauung über den Inhalt des willkommenen Buches zu vermitteln.

Schmalenbach.

Capelle, Dr. jur., Karl Hermann. Das Akkreditivgeschäft. (Übersee-Studien zum Handels-, Schiffahrts- und Versicherungsrecht. Herausgegeben von Prof. Dr. Hans Wüstendörfer und Prof. Dr. Ernst Bruck in Hamburg. Heft 4.) Mannheim, Berlin und Leipzig 1925. J. Bensheimer. 92 Seiten.

Der Verfasser will von den als „Akkreditiv“ bezeichneten Finanzgeschäften nicht den Reisekreditbrief, auch nicht das im Remboursgeschäft vorkommende Wechselakzept durch die Bank des Importeurs verstanden wissen. Der Grundfall des von ihm behandelten Akkreditivs ist der: Ein auswärtiger Verkäufer verlangt vom Käufer, daß er den Kaufpreis einer bestimmten Bank überweist und ihn dem Verkäufer gegen Dokumente ausliefere. Diesen ganzen Vorgang stellt das Akkreditivgeschäft dar. Er entspringt den Bedürfnissen des Warengeschäfts; er unterscheidet sich vom Remboursgeschäft nur dadurch, daß die Bank gegen Dokumente Zahlung leistet und nicht nur akzeptiert; außerdem dadurch, daß es sich nicht wie das Remboursgeschäft auf den Überseehandel, auch nicht auf den kontinentalen Import, beschränkt. Es ist zwar möglich, daß bei diesem Akkreditivgeschäft nicht vom Käufer Zahlung verlangt wird, sondern die Dokumente unter Kreditgewäh-

rung an den Käufer eingelöst werden; aber notwendig oder wesentlich für die Natur des Geschäfts ist das nicht; es braucht ein Kreditvorgang überhaupt nicht vorzuliegen. Drei Personen nehmen an ihm teil: Der Warenverkäufer „stellt" das Akkreditiv, die Bank „eröffnet" es und der Verkäufer „verbraucht" es. Das Akkreditivgeschäft ist in der Hauptsache ein Kind der geschäftlichen Unsicherheit und ist nach Wiederkehr sicherer Verhältnisse im Rückgang begriffen.

Dieses Akkreditiv hat mannigfache Erscheinungsformen. Beispielsweise tritt zuweilen an die Stelle der Bank ein Spediteur. Auch fehlen zuweilen die Dokumente; der Warenverkäufer hat sich aber nur zu legitimieren (Bar-Akkreditiv, im Gegensatz zum Dokumentenakkreditiv). Auch gibt es neben dem unwiderruflichen widerrufliche Akkreditive, bestätigte und unbestätigte Akkreditive (ebenso wie bestätigter und unbestätigter Rembours). Es ist auch nicht immer nur eine Bank das Mittelstück zwischen Käufer und Verkäufer; es können ihrer mehrere sein.

Der Zweck des Akkreditivs ist, den Verkäufer von den mit der Lieferung, oft schon von den mit der Vorbereitung der Lieferung verbundenen Risiken zu entbinden und sich möglichst rasch in den Besitz des Gegenwertes zu bringen, ohne dem Käufer unbillige Risiken aufzubürden.

Der Verfasser stellt sich die Aufgabe, die Rechtsnatur dieses Akkreditivs aufzuhellen. Er untersucht:

1. Die Rechtsnatur des Akkreditivs im ganzen;
2. das Verhältnis zwischen Käufer und Verkäufer;
3. das Verhältnis zwischen Käufer und Bank;
4. das Verhältnis zwischen Bank und Verkäufer.

Die gründliche monographische Behandlung erweist ihre eigene Notwendigkeit dadurch, daß sie gewisse Rechtsauslegungen als unhaltbar nachweist, die in dem Mangel an Systematik ihre Quelle haben.

In einer Schlußbetrachtung bespricht der Verfasser den in England und Amerika vorkommenden Commercial letter of credit, der eine nahe Verwandtschaft mit dem Akkreditivgeschäft technischer Observanz besitzt. Eine Anlage enthält das Regulativ des Akkreditivgeschäfts der Berliner Stempelvereinigung vom 1. Januar 1923.

Robens, Dr. Josef. Die Organisation im deutschen Genossenschaftswesen. Mannheim, Berlin und Leipzig 1926. J. Bensheimer. 90 Seiten.

Der Verfasser will nicht, woran man trotz des gut gewählten Titels denken könnte, die Organisation der einzelnen Genossenschaften beschreiben; vielmehr will er zeigen, wie das Genossenschafts*wesen* organisiert ist. Und zwar geht es ihm hier besonders darum, die Stufen des Zusammenschlusses (Lokalorganisation, genossenschaftlicher Bezirksverein, Provinzial- bzw. Landesverband, Reichsverband) zu zeigen. Diesem Plane folgt, nachdem erst die branchenmäßige Gliederung gegeben ist, die Darstellung. Und so ergeben sich folgende Abschnitte:

1. Die Genossenschaft als lokale Organisation. — Hier wird mit besonderer Ausführlichkeit der ökonomische Ausdehnungsradius der einzelnen Genossenschaftstypen behandelt.

2. Die Bezirksorganisation. — Sie ist bei den Genossenschaften sehr verschiedenartig gestaltet und im ganzen kümmerlich ausgestaltet. Ihre mangelhafte Entwicklung hält der Verfasser für schädlich. Eine gewisse Bezirksorganisation mit speziellem Aufgabenkreise stellt der Revisionsbezirk dar, der durch die Tätigkeit des Verbandsrevisors einen gewissen Zusammenhalt besitzt.

3. Der Landes- oder Provinzialverband. — Neben den allgemeinen Verbänden

bestehen Fachverbände für die Baugenossenschaften, Molkereigenossenschaften, Genossenschaften der Kolonialwarenhändler und Kreditgenossenschaften. Diese Provinzialverbände, ausnahmslos Vereine des BGB., haben hauptsächlich die Aufgabe der Interessenvertretung und der Revision, nur ganz ausnahmsweise wirken sie als Zentralgeschäftsstelle. Dagegen bestehen viele provinzielle Einrichtungen für bestimmte Zwecke, wie Zentralkredit- und Zentralwarengenossenschaften.

4. Der Zentral- oder Anwaltschaftsverband. Der Anwaltschaftsverbände gibt es in Deutschland sieben, wenn man den Reichsverband Deutscher Konsumvereine, den Genossenschaftsverband des Reichslandbundes und den Hauptverband deutscher Baugenossenschaften einrechnet. Allein für die landwirtschaftlichen Genossenschaften gibt es drei Anwaltschaftsverbände, für die Konsumvereine zwei.

a) Deutscher Genossenschaftsverband (gewerblich-städtischer Mittelstand).
b) Generalverband (Raiffeisen, ländlich, prinzipienhaft einheitlich, zentralistisch).
c) Reichsverband (ländlich, mit starken und nicht einheitlichen Provinzialverbänden).
d) Reichslandbund (ländlich, politisch, dem Generalverbande sonst ähnlich).
e) Zentralverband der Konsumgenossenschaften.
f) Reichsverband deutscher Konsumvereine, als Konsumgenossenschaftsverband christlicher Richtung bezeichnet.
g) Hauptverband deutscher Baugenossenschaften; kein reiner Genossenschaftsverband.

Die Aufgaben der Anwaltschaftsverbände sind Interessenvertretung in der Presse, den Parlamenten, den volkswirtschaftlichen Kongressen; Gründung zentraler Veranstaltungen, besonders für Kredit- und Geldaustausch sowie als Warenzentralen.

5. Die Reichsorganisation. — Die Fehde zwischen den Anwaltschaftsverbänden hat aufgehört. Eine Verschmelzung von Generalverband und Reichsverband hat allerdings nur fünf Jahre gedauert. Aber es ist wohl möglich, daß der Vereinigungsgedanke wiederkehrt.

Bis dahin fassen besondere Organisationen die gesamt-genossenschaftlichen Interessen zusammen. Die vier großen Anwaltschaftsverbände haben 1916 den „Freien Ausschuß der deutschen genossenschaftlichen Anwaltschaftsverbände" gegründet, der sich bei vielen gesetzgeberischen Arbeiten hervortat. Dazu kommt die Preußische Zentralgenossenschaftskasse, in deren Ausschuß sechs Anwaltschaftsverbände vertreten sind (es fehlt der Reichsverband deutscher Konsumvereine), die Bezugsvereinigung deutscher Landwirte (beteiligt sind neben zwei Anwaltschaftsverbänden auch die deutsche Landwirtschaftsgesellschaft, die Ankaufsstelle des Bundes der Landwirte und einzelne Bauernvereine), die Kalibezugsgesellschaft und eine 1921 gegründete Wirtschaftsvereinigung.

6. An internationalen Einrichtungen sind mehrere Einrichtungen und Ansätze vorhanden, unter denen der Internationale Genossenschaftsbund für Konsumvereinsverbände wohl der wichtigste ist.

Ich habe in diesem ausführlichen Referat die wesentlichsten Punkte erwähnt, die auch den genossenschaftlich interessierten Leser berühren. Wer an dem Genossenschaftswesen größeren Anteil nimmt, muß das Buch selbst in die Hand nehmen. Der Verfasser hat in sehr verdienstvoller Weise die Struktur des deutschen Genossenschaftswesens wesentlich deutlicher gemacht, als in der bisherigen Genossenschaftsliteratur geschehen war. Besonders wohltuend ist die objektive Art, in der er den genossenschaftlichen Erscheinungen gegenüber steht. Schmalenbach.

Rössle, Dr. Karl. Die Grundzüge der handwerklichen Selbstkostenberechnung. 2. Aufl. Karlsruhe 1925. G. Braun. 225 Seiten.

Diese Schrift ist im Auftrage des Forschungsinstituts für rationelle Betriebsführung im Handwerk in Mannheim entstanden. Eine sehr durchsichtige Gliederung läßt den Aufbau deutlich erkennen.

1. Der Preis. 2. Die Selbstkosten. 3. Kalkulationsarten. 4. Das Material. 5. Der Lohn. 6. Die Unkosten. 7. Der Gewinn. 8. Die Buchhaltung. 9. Maßnahmen zur Förderung der Selbstkostenrechnung durch die Organisationen. 10. Vereinheitlichung und Vereinfachung der Rechnung.

Natürlich sind die Abschnitte in ihrem Umfang sehr ungleich. Das Kapitel über die beiden Kalkulationsarten braucht eine einzige Seite, das Kapitel über die Unkosten dagegen 80 Seiten, das ist mehr als ein Drittel des ganzen Buches.

Das Buch macht den Eindruck großer Zuverlässigkeit und ordentlicher Tatsachenkenntnis. Der Stoff wird in einer für den Leserkreis, für den das Buch bestimmt ist, begreiflichen Sprache vorgetragen. Jedoch nimmt der Verfasser keineswegs Zuflucht zum Rezept, weil er sich bewußt ist, daß eine solche Darstellung der vielgestaltigen Handwerkspraxis am wenigsten bieten würde. Der Verfasser treibt auch die Rücksicht auf die Lesbarkeit keineswegs so weit, daß er jedem schwierigeren Kalkulationsproblem aus dem Wege geht. Beispielsweise werden die verschiedenen Zuschlagsgrundlagen ziemlich ausgiebig behandelt; sogar der Einfluß des Beschäftigungsgrades wird kurz beleuchtet. Dagegen hält sich der Verfasser in voller Absicht, vermutlich mit Recht, von einer Erörterung der Proportionalpreisrechnung fern. Zweifelhaft kann man sein, ob es nicht angemessen gewesen wäre, die Trennung von Betriebsgewinn und Konjunkturgewinn zu zeigen.

Sehr lehrreich sind die Mitteilungen über Förderungsmaßnahmen der Organisationen. Einer Erörterung der Vorschrift § 100 q der Gewerbeordnung ist der Verfasser aus dem Wege gegangen. Sehr verdienstvoll sind die der Praxis des Verfassers entsprungenen Anregungen über die Methode, durch Rundfragen das Kalkulationswesen und die Preispolitik zu fördern. Schmalenbach.

Wulff, Regierungsrat, Hans. Buchführung und Bilanz als Grundlage für die Steuer. Berlin und Wien 1926. Spaeth & Linde. 256 Seiten.

Neben einigen allgemeinen Abschnitten im Eingang und den Gesetzestexten am Schluß enthält das Werk als größtes Stück das Kapitel „Einzelne Bilanzpositionen“ mit 23 Teilstücken. Dazu kommen noch als besonders instruktiv die Ausführungen über die Einkommensberechnung bei Veräußerung im ganzen, Verlegung ins Ausland sowie ein Abschnitt „Bilanz und Vermögenssteuer“.

Soweit die Leseproben ein Urteil gestatten, ist die übergroße Masse des Stoffes klar und mit ökonomischem Gebrauch des Wortes dargestellt worden. Eine gute Sachkunde sowohl in den Fragen der Buchführung und der Bilanz tritt überall hervor und bezeugt die vortreffliche Schulung, die eine hinreichende Praxis im finanzamtlichen Buchprüfungsdienst zu gewähren vermag. Das Buch ist offenbar für einen großen Benutzerkreis geschrieben und geht manchen Fragen, die ein anspruchsvoller Leser ebenfalls behandelt sehen möchte, aus dem Wege. Beispielsweise sind die wichtigen Fragen des modernen Rechnungswesens, die Arten der Abschreibungen und ihre Würdigung, die Vorratsbewertung bei gebundenen Beständen u. a. m. teils gar nicht, teils sehr summarisch behandelt. Trotzdem wird das Buch auch als wissenschaftliche Quelle gute Dienste tun.

Schmalenbach.

Overbeck, Hermann. Geographisch-methodische Zeitfragen. (Schriften für kaufmännisches Bildungswesen. Herausgegeben von Oberstudienrat Prof. Ad. Ziegler, Dresden und Direktor Dr. Feld, Gießen. 4. Heft.) Leipzig 1925. G. A. Gloeckner. 38 Seiten.

Barschalk, Dr. Erna. Der deutsch-literarische Unterricht an kaufmännischen Fach- und Berufsschulen. Vom jugendpsychologischen Standpunkt aus dargestellt. (Schriften für kaufmännisches Bildungswesen. Herausgegeben von Oberstudienrat Prof. Ad. Ziegler, Dresden und Direktor Dr. Feld, Gießen. 3. Heft.) Leipzig 1925, G. A. Gloeckner. 20 Seiten.

Hallier, Prof. A. und **Spranger,** Georg. Handelskorrespondenz in deutscher und spanischer Sprache. Nach der Methode von Prof. Th. de Beaux, bearbeitet von Dr. Alfredo Nadal de Mariezcurrena. Zweite umgearbeitete Auflage. Leipzig 1925. G. A. Gloeckner. 207 Seiten.

Doerr, Alexander. Einführung in die Volkswirtschaftslehre. Ein Wegweiser für Berufs- und Fachschulen. Zweite Auflage. Leipzig 1925. G. A. Gloeckner. 130 Seiten.

Eicke, Dr. ing. Wirtschaftskrise. — Organisation. — Menschenwirtschaft. Elberfeld 1926. Verlag A. Martini & Grütteflen G. m. b. H. 61 S.

In Gloeckners Handels-Bücherei (herausgegeben von Prof. Adolf Ziegler), Leipzig, G. A. Gloeckner, sind erschienen:

Band 33/34. Seyffert, Prof. Dr. Rudolf, Die Reklame des Kaufmanns. 1925. 3. Aufl. 234 Seiten.

Band 75. Rheinstrom, Prof. Dr. Heinrich und Riederer von Paar, Freiherr Max von. Die direkten Reichssteuern. 1925. 112 Seiten.

Band 105. Biebrach, Dr. Kurt. Die Kunst im Leben des Kaufmanns. 1924. 93 Seiten.

Band 107. Apelt, Dr. Kurt. Die wirtschaftlichen Interessenvertretungen in Deutschland. Ihr Aufbau, ihr Wesen und ihre Entwicklung. 1925. 104 Seiten.

Band 108. Martin, Prof. Dr. Heinrich. Das Deutsch des Geschäftsverkehrs. 1925. 127 Seiten.

Band 112. Dürheim, Dr. Josef. Die Sozialversicherung. 1925. 125 Seiten.

Band 113. Kräßig, Dr. K. Bürgerkunde. 1926. 122 Seiten.

Band 114. Runkel, Dr. Fritz. Der Kaufmann und die Handelspresse. 1925. 128 Seiten.

Band 115. Hilbrink, Dr. August. Die Warenbörse. 1925. 120 Seiten.

Band 116. Stiebritz, Dr. Fritz. Grundriß der Finanzwissenschaft. 1925. 128 S.

Band 117/118. Kalveram, Prof. Dr. Wilhelm. Bankbuchhaltung. 1926. 196 Seiten.

Band 119. Kebschull, W. Der Kaufmann und die Steuerbehörden. 1925. 126 Seiten.

Band 120. Spannenkrebs, Dr. Karl. Die Steuerbuchführung. Ein Wegweiser durch Recht und Praxis der Buchführung unter dem Einfluß der Steuergesetzgebung. 1925. 125 Seiten.

Zum Problem der landwirtschaftlichen Buchstellen und deren Leistungssteigerung.

Von Dr. H. Grossmann, o. Prof. an der Handels-Hochschule Leipzig.

Einleitung: Aufgabe und Zweck dieser Untersuchung.

Trotz ihrer großen Bedeutung für das landwirtschaftliche Rechnungswesen und trotz ihrer bereits vieljährigen Tätigkeit sind die landwirtschaftlichen Buchstellen meines Wissens in unserer betriebswirtschaftlichen Literatur noch nicht eingeführt. Schmalenbach kennzeichnet sie in der neuesten Auflage seiner Grundlagen dynamischer Bilanzlehre 1924, S. 29 ff., ohne sich näher mit ihnen zu befassen. Als eine besondere und hochorganisierte Ausführungsform rechnungswirtschaftlicher Tätigkeit, die auftragsweise und zentralisiert vor sich geht, verdienen die landwirtschaftlichen Buchstellen das Interesse betriebswirtschaftlicher Forschung und Lehre. Daß sie bisher unerörtert geblieben sind, hängt damit zusammen, daß sie uns in der kaufmännischen Rechnungswirtschaft nicht entgegentreten. Ob die Versuche, sie im kleingewerblichen Rechnungswesen einzuführen, Erfolg haben werden, steht noch dahin.

Unserer jungen Wissenschaft ist es nützlich, sie durch neu eroberte und bisher unerforschte Gebiete zu erweitern und diese dem Ganzen dienstbar zu machen. Diese Aufgabe wird um so wichtiger, sobald es sich um Gebiete handelt, die als zentral und nicht als peripher gelegene zu betrachten sind. Ein solches zentral gelagertes Teilgebiet stellt unser Untersuchungsobjekt dar. Die hier vorliegenden Untersuchungen sind ursprünglich für Vorträge zur vorjährigen Generalversammlung des Reichsverbandes landwirtschaftlicher Privatbuchstellen angestellt worden. Zu diesem Zweck habe ich folgende Buchstellen studienhalber besucht:

Landwirtschaftliches Buchführungsinstitut E. Dieterichs Nachf., Hannover.
Norddeutsches landwirtschaftliches Rechnungsbureau Brandenburg & Peuß, Stralsund.
Howardsche Buchführungs- und Betriebsoberleitung, Leipzig.
Landwirtschaftliche Buchführungsanstalt R. Modrach, Dresden.
Landwirtschaftliche Buchstelle für die Provinz Sachsen und Anhalt, Magdeburg.
Buch- und Rechnungsstelle für Landwirte, Richard Wegner, Berlin.
Buchstelle der Landwirtschaftskammer Braunschweig.
Landwirtschaftliches Rechnungsbureau R. Lübeck, Leipzig.

Einige von ihnen habe ich mehrfach besucht. Bei der Auswahl ließ ich mich von dem Grundsatz leiten, nicht nur die typischen Formen der landwirtschaftlichen Buchführung, sondern auch die verschiedenen Betriebsgrößen der Buchstellen kennenzulernen.

A. Wesen.

Die landwirtschaftliche Buchstelle zeigt sich nach dem Stande ihrer heutigen Entwicklung als ein Leistungsbetrieb, dem es obliegt, als öffentlich-rechtliche oder private Einrichtung neben der Wirtschaftsberatung vor allem die gänzliche oder teilweise Rechnungsführung meistens regional gelegener landwirtschaftlicher Betriebe gegen Entgelt zu übernehmen. Kurz: *Sie sind rechnungswirtschaftliche Leistungsbetriebe für die Landwirtschaft.*

B. Aufgabenkreis.

Ihrem Aufgabenkreis nach stehen die landwirtschaftlichen Buchstellen vornehmlich im rechnungswirtschaftlichen Dienste der Landwirtschaft. Diese ihre ursprüngliche Aufgabe hat sich im Laufe der Zeit zu einer allgemeinen Wirtschafts-

beratung ausgeweitet, indem sie die Landwirtschaft im besten Sinne des Wortes wirtschaftlich betreuen. Dabei nehmen sie der Landwirtschaft Aufgaben und Arbeiten ab, die innerhalb des landwirtschaftlichen Betriebes im Regelfall nicht geleistet oder nur in intensiven Großbetrieben mit Erfolg durchgeführt werden können.

Je nach der geistigen Kapazität des Leiters und seiner führenden Mitarbeiter sehen wir die Buchstellen sich zu einem Organismus entwickeln, der den recht vielseitigen betriebs- und verkehrswirtschaftlichen Erfordernissen des modernen landwirtschaftlichen Betriebes gerecht zu werden versucht.

Die Aufgaben der Buchstellen lassen sich in regelmäßig und unregelmäßig wiederkehrende Leistungen gliedern. Die regelmäßig wiederkehrenden teilen sich in mechanische und intellektuelle. Zu den wiederkehrenden mechanischen Arbeitsleistungen gehört wohl einzig und allein die landwirtschaftliche Buchhaltung, zu den wiederkehrenden intellektuellen die laufende Steuerberatung. Die nicht regelmäßig wiederkehrenden Leistungen einer Buchstelle umfassen meist hochqualifizierte Leistungen intellektueller Art, und zwar als

Hauptaufgabe die besondere Steuer- und Wirtschaftsberatung[1]).

Nebenaufgaben, insoweit sie sich aus der buchmäßig geleisteten Klientel von selber und aus der Konstruktion der Buchstelle ergeben: Vermittlung von Gutskäufen, Pachtübergaben, Vertretungen bei Pachteinigungsämtern (Pachtverhandlungen), Vermögensverwaltungen, Erbschaftsregelungen, Revisionen und Unterricht für landwirtschaftliche Beamte.

Es ist dabei ganz gleich, ob die Buchstelle als korporative Buchstelle von einer öffentlich-rechtlichen Körperschaft z. B. von einer Landwirtschaftkammer oder von einer landwirtschaftlichen Organisation z. B. Landbund getragen wird, oder ob sie als private Buchstelle auf sich selbst gestellt ist. Korporative wie private Buchstellen haben die gemeinsame Aufgabe, durch ihre Leistungsdarbietungen die Landwirtschaft in der Erfüllung ihrer bedeutsamen volkswirtschaftlichen Aufgaben zu unterstützen. Bei allem berechtigtem privatwirtschaftlichen Zielstreben der Landwirtschaft ist kein Produktionszweig der deutschen Wirtschaft zur Erfüllung volkswirtschaftlicher Aufgaben in dem Umfange verpflichtet wie eben die Landwirtschaft. Die Buchstelle hat hierbei die immer mehr notwendig gewordene und darum immer mehr anerkannte Aufgabe übernommen, den landwirtschaftlichen Betrieben als rechnungsführender Wirtschaftsberater zur Seite zu stehen oder anders gesagt: der unbestechliche und zuverlässige Rechnungsführer der Landwirte zu werden.

C. Gründe für die späte Entwicklung der landwirtschaftlichen Rechnungsführung.

Da die Landwirtschaft jahrhundertelang auf die eigene Bedarfsdeckung abgestellt war, sind die Verkehrsvorgänge, die den landwirtschaftlichen Betrieb als Unternehmung mit andern verbindet, sehr spät aufgetreten. Anders liegen die Dinge bei den kaufmännischen Unternehmungen. Bei ihnen zeigen sich schon in den ersten Phasen der Entwicklung neben den inneren Betriebsvorgängen auch die nach außen strebenden Verkehrsvorgänge. Die kaufmännischen Unternehmen mußten sich von vornherein auf einen solchen Verkehr einstellen, weil sie auf den Absatz angewiesen sind. So entsteht für sie so-

[1]) Die Wirtschaftsberatung vor allem im Dienste der Kalkulation und Organisation.

[1]) Beckmann, Die Kapitalbildung der deutschen Landwirtschaft. Magazin der Wirtschaft. 1. Jahrgang 1925. Nr. 12 vom 30. April 1925.

fort ein Kassen-, Debitoren- und Kreditorenverkehr. Die handeltreibende Unternehmung erhält mit dem Auftreten des Geldes eine vorwiegend geldwirtschaftliche Struktur, die bei den landwirtschaftlichen Unternehmungen erst viel später hervorgetreten ist. Bei dem Übergang von der Naturalwirtschaft zur Geldwirtschaft ist die Landwirtschaft überall im Hintertreffen geblieben. Alle ihr auferlegten Entgelte hat sie noch lange in Naturalien abgestattet. Barlöhne haben bei ihr spät Einzug gehalten. Diese langsamere Umstellung der Landwirtschaft von der Natural- zur Geldwirtschaft hängt mit der Wesensart und Zweckbestimmung ihrer Produkte zusammen, die auf den nächsten Märkten abgesetzt wurden und die lebensnotwendige Konsumtionsmittel darstellen.

Das landwirtschaftliche Produkt versperrt infolge seiner allgemeinen Verwendbarkeit der Geldwirtschaft ihren Eingang. Es übernimmt selber die Funktion des Geldes, dient also als Tauschmittel und Wertmesser der Landwirtschaft, selbst noch in einer Zeit, in der kaufmännische Unternehmungen schon vollständig von der Geldwirtschaft beherrscht wurden. So erklärt sich, daß die Landwirtschaft erst sehr spät aktiven Anteil an der Geldwirtschaft nehmen kann.

Diesem naturalwirtschaftlichen Beharrungszustand gegenüber aber ist zu sagen, daß die Landwirtschaft frühzeitig in ein passives Verhältnis zur Geldwirtschaft tritt, indem sie Kredit nimmt und ihr Kreditbegehren organisiert. Dieser Vorsprung in der Organisation der Kredite hängt mit dem Umstand zusammen, daß die Landwirtschaft Geld als Kapital von außen heranziehen mußte, denn sie besaß nur in beschränktem Umfang die Fähigkeit, aus sich selbst heraus Eigenkapital zu bilden[1]).

Überblicken wir die dargestellten Tatsachen und Vorgänge, so haben wir festzustellen, daß die rechnerische Durchdringung der Landwirtschaft von Hause aus nicht notwendig ist. Es handelt sich vorzugsweise um Tauschverkehr, für den es nicht erforderlich ist, ihn auf einen geldwerten Ausdruck zurückzuführen.

Nur so ist es zu erklären, daß die buchmäßige Darstellung der landwirtschaftlichen Betriebs- und Verkehrsvorgänge erst in den späteren Entwicklungsstufen der Landwirtschaft hervortrat. Aber von dem Zeitpunkt an, in dem die landwirtschaftliche Unternehmung durch die Vorgänge des Bezugs ihrer Produktionsmittel und durch die Vorgänge des Absatzes ihrer Erzeugnisse mit den übrigen Wirtschaften in Beziehung trat, die Landwirtschaft also aus der Stufe der Eigenproduktion in die der Marktproduktion hinüberglitt, ergab sich die Notwendigkeit zur Buchführung. Einmal so weit, hat es die Landwirtschaft nicht versäumt, die für sie erforderliche Buchführung fortzubilden, ohne daß ihr gegenüber eine gesetzliche Buchführungspflicht wie für das Handelsgewerbe ausgesprochen worden wäre.

Im letzten Jahrzehnt hat die landwirtschaftliche Buchführung in erheblichem Umfange Eingang gefunden. Dieser Fortschritt zeigt sich nach einer vom deutschen Landwirtschaftsrat angestellten Untersuchung vornehmlich darin, daß die bäuerlichen Betriebe zur Buchführung übergegangen sind. Die Erhebung erstreckt sich über 25 Buchstellen mit ihren Zweigbuchstellen.

Von der gesamten Zahl der diesen Buchstellen angeschlossenen Betriebe

---

[1]) Die gleiche Auffassung vertrat Dr. Schöne von der Landwirtschaftskammer Dresden in seinem Vortrage, den er in dem Fortbildungskursus für Landwirte in Leipzig Anfang 1926 hielt.

machen die Betriebe unter 100 ha für 1913/14 : 17,4 % aus. Dieser Anteil wuchs bis zum Jahre 1925 auf 77,7 %. Im gleichen Zeitraum hat sich die Zahl der angeschlossenen Betriebe verneunfacht. Die Buchstellen der öffentlich-rechtlichen Körperschaften konnten im Wirtschaftsjahr 1923/24 bis 1924/25 um 29 % steigen. Bei 165 Buchstellen betrug der Zuwachs für den gleichen Zeitraum 11 %. Hieraus ist zu ersehen, daß die wirtschaftlichen Informationsbedürfnisse der unteren Betriebsgrößen in der Landwirtschaft stark gestiegen sind. Vor dem Krieg waren an die Buchstellen vorzugsweise Großbetriebe angeschlossen.

Im einzelnen verteilen sich buchführende landwirtschaftliche Betriebe auf die Größen-Klassen wie folgt:

Wirtschaftsjahr 1913/14				Wirtschaftsjahr 1924/25	
über 400 ha	43,2 %	der angeschlossenen		über 400 ha	8,2 %
bis 400 ha	39,4 %	Betriebe		bis 400 ha	14,1 %
bis 100 ha	10,4 %			bis 100 ha	11,1 %
bis 50 ha	4,6 %			bis 50 ha	22,7 %
bis 25 ha	1.8 %			bis 25 ha	30,0 %
bis 10 ha	0,6 %			bis 10 ha	13,9 %

Die schwache Teilnahme 1913/14 und die Steigerung der Anschlüsse 1923/24 bei abnehmender Betriebsgröße ist geradezu frappant.

Wir müssen wohl zugestehen, daß diese erfreuliche Wendung nicht nur auf ein wirtschaftliches Aufklärungsverlangen zurückzuführen ist, sondern daß die Steuergesetzgebung einen starken Anreiz ausgeübt hat, sich den Buchstellen anzuschließen. Die steuerrechtlichen Vorschriften, vor allen Dingen die Aufzeichnungspflicht nach der Reichsabgabenordnung hat auf das landwirtschaftliche Rechnungswesen quantitativ zurückgewirkt, dagegen mehr qualitativ auf das Rechnungswesen der kaufmännischen Betriebe. Vom volkswirtschaftlichen Standpunkte aus ist dieser Druck sehr heilsam gewesen, denn auch eine einfache Steuerbuchhaltung stellt gleichzeitig eine, wenn auch bescheidene Aufschlußrechnung für den landwirtschaftlichen Betrieb dar.

D. Der landwirtschaftliche Betrieb als Buchungsobjekt.

Der landwirtschaftlichen Buchführung ist es aber nicht leicht geworden, sich zur jetzigen Anerkennung emporzuringen. Denn dem landwirtschaftlichen Betrieb wird vielfach nachgesagt, daß er infolge seiner Eigenart ein für die Buchhaltung ungeeignetes Objekt darstelle. Vom formalen Standpunkt ist dem gegenüberzustellen, daß die Betriebs- und Verkehrsvorgänge einer jeden Unternehmung buchungsfähig sind, sobald die verbuchenden Werte auf eine Geldeinheit zurückgeführt werden. Dabei ist es gleich, welchem Gewerbezweig der Betrieb angehört. In der Landwirtschaft ergibt sich hierüber die zusätzliche und zugleich schwierige Arbeit, die betriebsinnere Mengenbewegung in eine Wertbewegung umzusetzen: So müssen Rübenblätter, Schlempe und Stalldünger ebenso auf Geldwertziffern gebracht werden, wie sie bei gekauftem Kraftfutter und Kunstdünger von selber gegeben sind.

Nun steht fest, daß die Landwirtschaft als zur Urproduktion gehörig zweifellos eine Sonderstellung einnimmt. Diese läßt sich von rechnungswirtschaftlichen Gesichtspunkten aus wie folgt abgrenzen:

In den handelsgewerblichen Betrieben, von montanindustriellen abgesehen, ist eine zweiseitige Substanzbewegung festzustellen, nämlich ein Eingang

(Kauf) von Werten, dem ein Ausgang (Verkauf) von Werten in unveränderter oder be- und verarbeiteter Form gegenübersteht. Kauf und Verkauf korrespondieren nicht nur mengen-, sondern auch wertmäßig miteinander. Es liegt nun der Buchhaltung ob, den eingekauften Wert in allen seinen Entwicklungsstufen bis zum Verkauf festzuhalten, durch den er in eine andere Wirtschaft übergeht.

Eine solche zweiseitige Wertbewegung ist in der Urproduktion nicht zu beobachten. Die Betriebe des Kohlen- und Bergbaues lassen, wie die Landwirtschaft, vielmehr nur eine einseitige Bewegung der Substanz erkennen, und zwar nur in der Richtung des Ausganges. Ein Eingang ist deshalb nicht zu registrieren, weil die Montanindustrie vorhandene unter- oder überirdische Bestandteile des Bodens, die Landwirtschaft dagegen Erzeugnisse des Bodens abgibt. Bei der Montanindustrie führt der Abbau der Substanz zu ihrem langsamen Verzehr, bei der Landwirtschaft dagegen führt die Bebauung des Grund und Bodens zu einer nie versiegenden Quelle für neue Erzeugnisse.

Die Produktivkraft des Bodens wird nun der Unterschlagung buchhalterischer Vorgänge verdächtigt, mit anderen Worten, die (vermeintliche) Unkontrollierbarkeit des Aufkommens neuer Werte in landwirtschaftlichen Betrieben verurteilt die Buchhaltung zu Mißerfolgen und setzt sie der Gefahr unsolider Praktiken aus. Damit wird aber nicht die Buchführung der Landwirtschaft, sondern der buchführende Landwirt disqualifiziert. So wird behauptet, daß Vorgänge der Viehhaltung, der Bodenbestellung und andere landwirtschaftliche Betriebszweige ohne weiteres fähig sind, für die Buchhaltung unterschlagen zu werden.

Es erscheint ja für den ersten Augenblick leicht, z. B. Geburt und Verkauf eines Kalbes nicht Objekt der Buchhaltung werden zu lassen. Dem stellt sich aber gegenüber, daß die Kühe (wie der gesamte Viehbestand) in jeder ordnungsmäßigen landwirtschaftlichen Buchführung nach Altersklassen genau registriert und daß sie innerhalb bestimmter Perioden tragend werden. Es steht also im voraus annähernd fest, wie viel Kälber zugehen müssen. Sind Fehlgeburten eingetreten, so entsteht die Frage nach dem Kalbfell oder nach dem Fell der Mutterkuh, wenn diese bei der Geburt einging. Weiter bringt der Eintausch z. B. fetter Schweine gegen magere keinen Vorteil, weil die Tiere nach ihren Altersklassen zu einem Durchschnittswerte eingestellt werden.

Die Beispiele ließen sich vermehren, die zeigen, daß die betriebsinneren Vorgänge nach dem Aufkommen, Bewegen und Verschwinden ihrer Werte sich zwangsläufig von selber kontrollieren. Das Milch- und Eierkonto gehört auch hierher, obwohl diese Ertragssparten schwer faßbar sind.

Wenn es aber bei schlechter Kontrollbuchhaltung möglich sein sollte, buchungspflichtige Werte zu unterdrücken, so ist es ebenso für den Waggon Kohle gegeben, der unverbucht vom Bergwerk abrollt. Dieser Nichtverbuchung wird von den Vertretern der kaufmännischen Kontrolle sofort ein „Unmöglich" gegenübergestellt werden, weil derartiges undenkbar sei. Wenn die Kontrollorgane aber versagen, dann ist es eben möglich. Folglich muß die Frage in anderer Richtung aufgerollt werden.

Es wird zu untersuchen sein, ob die landwirtschaftlichen Betriebs- und Verkehrsvorgänge buchhaltungs- und kontrollmäßig leicht zu erfassen sind. Die Verkehrsvorgänge weichen in dieser Beziehung von denen kaufmännischer Unternehmungen nicht ab. Dagegen sind die Betriebsvorgänge schwerer faßbar, und zwar deshalb, weil sie sich schwerer lokalisieren lassen und weil sich die rhythmische Folge der Wertbewegung in meist langen Zeiträumen abspielt. Ein buch-

haltungserschwerender Umstand liegt auch darin, daß Produktions- und Konsumtionswirtschaft ineinander übergehen. Im Gast- und Schankgewerbe, sowie in Lebensmittelgeschäften liegen ähnliche Verhältnisse vor. Es wird damit der Buchungsfähigkeit weniger als der Kontrollfähigkeit Abbruch getan. Aber auch die Kontrolle ist technisch durchführbar, sobald einmal damit begonnen wird, den Geist der Buchhaltung in die landwirtschaftlichen Betriebe hineinzutragen. Welch ungeheure Buchhaltungsschulung haben die kaufmännischen Betriebe durchlaufen, ehe sie dahin kamen, kleinste Substanzmengen und subtile Wertbewegungen zu registrieren! Und wenn wir jetzt wissen, daß der Amerikaner noch viel schärfer kontrolliert und noch viel sicherer kalkuliert, so bleibt den deutschen Rechnungsführern nichts anderes übrig, als diesen rechnungswirtschaftlichen Vorsprung einzuholen.

Würden die landwirtschaftlichen Betriebe wie die kaufmännischen von Hause aus auf die buchhaltungsmäßige Erfassung ihrer Vorgänge verpflichtet worden sein, dann könnte solchen Gedanken nicht Raum gegeben werden, die die landwirtschaftliche Buchführung zu disqualifizieren geeignet sind. Übernimmt die Landwirtschaft die Buchführungspflicht im Sinne des Handelsgesetzbuches, dann wird dieser ihr Wille zur Buchhaltung sie auch den Weg zu weiteren rechnungswirtschaftlichen Erfolgen finden lassen, die denen der kaufmännischen Buchhaltung in nichts nachstehen.

Zusammenfassend haben wir festzustellen, daß der landwirtschaftliche Betrieb weder verpflichtet ist, Bücher im Sinne des HGB. zu führen, noch die Lage seines Vermögens nach den Grundsätzen ordnungsmäßiger Buchführung ersichtlich zu machen. Er braucht also vor allem kein Inventar und keine Bilanz aufzustellen. Soweit nach sondersteuerlichen Vorschriften bestimmte Bücher zu führen sind, müssen auch die Vorschriften der Reichsabgabenordnung berücksichtigt werden, die mit den handelsgesetzlichen Formvorschriften übereinstimmen. Darüber hinaus gilt die Verordnung des Reichsfinanzministeriums über ordnungsmäßige Buchführung, wenn der Landwirt, um die einkommensteuerliche Schätzung zu vermeiden, aus eigener Initiative zur Buchführung übergegangen ist, nach der er seinen Gewinn für die Einkommensteuer zu ermitteln hat. Die buchhalterische Disqualifikation der Landwirtschaft ist daher unbegründet und präjudiziert.

Diesem Vorurteil sind auch die landwirtschaftlichen Buchstellen ausgesetzt. Insbesondere wird ihnen vorgeworfen, daß sie „Fernbuchführung" treiben und deshalb allein schon mit dem Odium behaftet sind, das mit jeder Ferntätigkeit verbunden ist, die eigentlich an Ort und Stelle ausgeführt werden und durch ihre Unmittelbarkeit wirken sollte. Ein sog. Fernbuchführen liegt bei den Buchstellen zunächst deshalb nicht vor, weil die Grundbuchführung in der Betriebsstelle vom Landwirt oder seinen Beamten besorgt wird. Nur die Folge- und Hauptbuchführung wird in der Buchstelle bewirkt.

So sehen wir eine Trennung zwischen der an die Betriebsstelle gebundenen Grundbuchführung und der von der Betriebsstelle losgelösten Folge- und Hauptbuchführung. Dieser arbeitsteilige Vorgang tritt uns aber auch in der kaufmännischen Buchführung entgegen. Wo Filialen und Betriebe von der Unternehmung örtlich und räumlich getrennt liegen, wird die grundbücherliche Aufnahme des Buchungsstoffes von den Zweigorganen bewirkt, während die Weiterbehandlung des Materials der Zentrale obliegt. Die Buchhaltung der Bankfilialen ist in der gleichen Weise organisiert[1]). Dieses Aufteilungsprinzip wird aber dadurch nicht minder-

[1]) Vgl. Haase-Butze, Bankbuchhaltung, S. 24. Berlin 1926.

wertig, wenn neuerdings den Bankfilialen eine größere buchhalterische Selbständigkeit der Zentrale gegenüber gewährt wird, indem diese auch ihr Hauptbuch führen. Die statistische Bearbeitung des Buchungsstoffes bleibt aber der Zentrale vorbehalten. So ergibt sich, daß die sog. Fernbuchhaltung der landwirtschaftlichen Buchstellen im wesentlichen das gleiche ist, wie die in den kaufmännischen Betrieben übliche Filialbuchhaltung, nur mit dem Unterschied, daß die Buchstelle als Zentrale nicht einen einzigen Abschluß, sondern deren viele anfertigt. Die Rechnungsführung der landwirtschaftlichen Buchstellen darf deshalb nicht mit Buchhaltungskitsch verwechselt werden, den wir nicht nur in der Landwirtschaft, sondern auch in Handel und Industrie noch vorfinden.

E. Steuerliche Vorschriften über landwirtschaftliche Buchführung.

Zunächst ist festzuhalten, daß der Landwirt nach keinen gesetzlichen Vorschriften wie der Kaufmann verpflichtet ist, Bücher zu führen. Für ihn gilt wie für jeden anderen nicht buchführenden Steuerpflichtigen die Bestimmung des § 164 AO., nach der er seine Einnahmen fortlaufend aufzuzeichnen hat, sobald er ein Einkommen von mehr als ℳ 10000.— versteuert. Kann der Landwirt solche Aufzeichnungen nicht vorlegen, so wird er schätzungsweise zur Einkommensteuer herangezogen (§ 210, 2, AO.). Da gegen die Schätzung nur das Rechtsmittel der Beschwerde zulässig ist, liegt ein indirekter Zwang zur Aufzeichnungspflicht für den Landwirt vor. Aufzeichnung ist aber nicht gleichbedeutend mit Buchführung. Somit besteht also für den landwirtschaftlichen Betrieb weder privat- noch öffentlich-rechtlich eine Buchführungspflicht.

Gleichwohl werden aber seit langem in landwirtschaftlichen Betrieben Bücher geführt, was allein schon durch die Tatsache erwiesen wird, daß die landwirtschaftliche Buchführung in Theorie und Praxis einen hohen Grad der Vollkommenheit erreicht hat. Wo nun Bücher tatsächlich geführt werden, soll dies der Steuer gegenüber ordnungsmäßig geschehen. Insbesondere für die Ermittlung des steuerpflichtigen Einkommens wurde es notwendig, den Grad der Ordnungsmäßigkeit näher zu bestimmen. Darum hat sich der Reichsminister der Finanzen in § 28,2 EinkStG. das Recht vorbehalten, im Benehmen mit dem Reichsminister für Ernährung und Landwirtschaft Bestimmungen darüber zu erlassen, ob und inwieweit eine Buchführung nach dem eben genannten Paragraphen anzuerkennen ist. Diese Bestimmungen sind in der vorläufigen Verordnung über die Ordnungsmäßigkeit der landwirtschaftlichen Buchführung vom 11. September 1925 niedergelegt. Sie haben nur formalrechtlichen Charakter, da die folgenden materiellen Vorschriften fortbestehen: Vereinnahmung und Verausgabung, § 11 EinkStG., Gewinnermittlung, § 12, Begriff der Einnahmen und Ausgaben, §§ 14 und 15, Werbungskosten, § 16, Sonderleistungen, § 17, nicht abzugsfähige Ausgaben, § 18, Bewertungsvorschriften, §§ 19 und 20, und nicht in Geld bestehende Einnahmen, § 21 EinkStG.

Die Verordnung hebt im Anschluß an den § 28 hervor, daß alle Geschäftsvorgänge des Betriebes in chronologischer Folge geldwertmäßig zu fixieren und durch eine jährliche Inventur die Änderungen des im Betrieb angelegten Vermögens (im HGB. heißt es die Lage des Vermögens) ersichtlich zu machen sind. Hieraus ergibt sich in eindeutiger Weise, daß das private Vermögen nicht inventarisiert zu werden braucht.

Über den Zeitpunkt des Buchens schreibt § 3 der Verordnung folgendes vor: Grundsätzlich soll die Buchung am Tage des Geschäftsvorfalles erfolgen. Kassen-

einnahmen und -ausgaben sind täglich aufzuzeichnen. Die übrigen Geschäftsvorfälle sollen spätestens nach dem Eingang von Belegen gebucht werden. Aus den Buchungen muß der Geschäftsvorfall ersichtlich sein.

Die vollständige und richtige Erfassung aller buchungspflichtigen Vorgänge wird für die Grundbücher in § 10 noch einmal ausdrücklich hervorgehoben. Besonderes Gewicht hat das verordnende Ministerium auf die grundbuchmäßige Lückenlosigkeit gelegt. Dies gilt besonders für alle die Fälle, in denen die Abschlüsse außerhalb der Betriebes aufgestellt oder die Bücher ganz oder teilweise in Buchstellen geführt werden.

Mit dem gleichen Nachdruck verweist es auf die genaue fortlaufende Verzeichnung der wertmäßigen Beziehungen des Betriebsunternehmers zum Betrieb, damit der Eigenverbrauch, die Entnahmen und die Zuschüsse zum Betrieb aus anderen Vermögensteilen nach ihrem Geldwert ersichtlich sind.

Für den Schluß des Wirtschaftsjahres ist ein Vermögensverzeichnis aufzustellen, in dem die dem Betriebe dienenden Gebäude, Maschinen und Geräte, Zug- und Nutzviehbestände (Anlagekapital), sowie die Vorräte, Forderungen und Schulden, Barbestände und alle sonstigen Vermögensgegenstände des umlaufenden Kapitals mit den Werten aufgeführt sind, wie sie sich nach dem Einkommenssteuergesetz ergeben. Dieses Vermögensverzeichnis ist nichts anderes als das handelsgesetzliche Inventar. Und die nach § 4 der Verordnung geforderte Vermögenszusammenstellung ist die Bilanz. Neben dem Vermögensverzeichnis ist ein Grundstücks- und ein Anbauverzeichnis zu führen. Außer den fortlaufenden Aufzeichnungen sind ein Vieh- und Naturalienregister anzulegen, sowie ein Lohnbuch.

Bücher, Aufzeichnungen und Belege sind 10 Jahre aufzubewahren.

F. Gesetzlicher Buchführungszwang für die Landwirtschaft.

Aus dem vorhergehenden Abschnitt erkennen wir, daß die steuerlichen Vorschriften über landwirtschaftliche Buchführung auf den gleichen Grad der Ordnungsmäßigkeit abzielen, wie er der kaufmännischen eigen ist. Ein formaler Unterschied zeigt sich aber darin, daß die handelsgesetzlichen Vorschriften über Buchführung auf detaillierte Formvorschriften verzichten. Diese Details haben sich in der kaufmännischen Buchführung von selber entwickelt und müssen deshalb für die landwirtschaftliche Rechnungsführung ausdrücklich gefordert werden. Die Rechtsquellen, auf die die Ordnungsmäßigkeit zurückzuführen ist, sind verschieden. Denn für den Landwirt gilt ausschließlich Steuerrecht und ministerielles Verordnungsrecht, also nur Steuerrecht, für den Kaufmann dagegen Handelsrecht und daneben ebenfalls Steuerrecht.

In der rechnungswirtschaftlichen Zielsetzung bestehen insofern Unterschiede, als der Landwirt mehr aus steuerwirtschaftlichen Gründen Bücher führt, richtiger geführt hat. Anders der Kaufmann, der aus betriebs- und verkehrswirtschaftschaftlichen Motiven heraus buchen muß. Denn dem Kaufmann war die Buchführungs- sowie Bilanzpflicht schon auferlegt, bevor die Steuer ein wesentliches Interesse daran nahm, den Deklarationen die Ergebnisse der Buchführung zugrunde zu legen. Die mehr steuerliche Zielsetzung der landwirtschaftlichen Buchführung hat ihr vor der Herausgabe der Buchführungsverordnung den Stempel einer ausschließlichen Steuerbuchhaltung aufgedrückt. Diese Entwicklungsrichtung zeigte sich überall da, wo die rechnungswirtschaftlichen Aufgaben vom Standpunkt des Betriebes aus belanglos sind oder wo diese Aufgaben verkannt oder die Kosten

für eine ordnungsmäßige Buchführung gescheut wurden. Vor allem waren die Buchstellen des Landbundes auf dieses steuerliche Ziel abgestellt.

Nun muß zwischen der Steuerbuchführung alten Stils und der neuen Stils (auf Grund der Buchführungsverordnung) streng geschieden werden. Für Betriebe mit unerheblichen Umsatzwerten mag die alte Steuerbuchführung ausreichend gewesen sein, vielleicht auch in Ansehung bescheidener betrieblicher Forderungen. Wo es aber die Umsatzgröße erfordert, müssen in der Rechnungswirtschaft ausschließliche steuerliche Ziele zurücktreten. In richtiger Erkenntnis dieser Zielabstufung ist die Buchhaltungsverordnung so formuliert worden, daß in Befolgung ihrer Vorschriften sich eine Buchführung ergeben muß, die den grundlegenden Erfordernissen des landwirtschaftlichen Betriebes gerecht wird. Vom Standpunkt des Betriebes aus bestehen keine grundsätzlichen Unterschiede zwischen der Buchführung nach HGB. und der nach der Verordnung, vor allem was den Grad der Vollkommenheit anbelangt. Denn die ordnungsmäßige landwirtschaftliche Buchführung ist der kaufmännischen ordnungsmäßigen Buchführung gleichwertig. Folglich würden sich für den ordnungsmäßigen buchführenden Landwirt keine rechnungswirtschaftlichen Mehrforderungen ergeben, wenn ihm der Buchführungszwang gleich dem Kaufmann auferlegt würde. In der Hauptsache würde nur der tatsächliche Zustand der landwirtschaftlichen Buchführung sanktioniert werden.

Inwieweit der Landwirt einem solchen Zwang zugeneigt ist, bleibt vom wissenschaftlichen Standpunkt aus eine nachgeordnete Frage. Aus falscher Tradition heraus hält er immer noch Distanz vom Kaufmann und insbesonders von dem, was man kaufmännisch nennt. Er will Landwirt und nicht Kaufmann sein. Und es ist doch genugsam beobachtet worden, daß der durchschnittliche Landwirt selten ein tüchtiger Kaufmann, der Kaufmann aber meist ein tüchtiger Landwirt geworden ist.

Die Frage, ob der Buchführungszwang im Sinne des HGB. für die Landwirtschaft einzuführen ist, muß lediglich aus den sachlichen Erfordernissen des landwirtschaftlichen Betriebes heraus untersucht werden. Es ist Tatsache, geworden, daß die Landwirtschaft aus ihrer betriebsisolierten Wirtschaftsführung heraus- und in die mannigfachen verkehrswirtschaftlichen Beziehungen hineingewachsen ist: Der landwirtschaftliche Betrieb ist damit zur landwirtschaftlichen Unternehmung geworden. Beweis: Die enge Verbindung der Landwirtschaft mit den Beschaffungs- und Absatzmärkten, die spekulative Austarierung zwischen den Verkaufserlösen und den Kaufanforderungen, die Wahl des günstigen Zeitpunktes für Ankauf und Verkauf. Diese und manche andere Überlegung führen zu Kombinationen und Spekulationen, wie sie der Kaufmann kaum anders vorzunehmen hat. Weiter die Beobachtung der ausländischen Produktenbörsen, die Folgerungen, die aus Schätzungen der heimischen und ausländischen Ernteergebnisse zu ziehen sind, insbesondere in einer Zeit, die wie die unsere wirtschaftlich unruhig ist, zwingen dem Landwirt kaufmännischen Wagemut auf, vor allem bei seinem Bestellungsplan, und drängen ihn, neue Möglichkeiten, ja manchmal Unmöglichkeiten zu versuchen. Wer diesen Wagemut nicht aufbringt und nach neuen Möglichkeiten nicht sucht, wer es unterläßt, aus seinem Betriebe die höchste Rentabilität herauszuholen, verstößt nicht nur gegen privatwirtschaftliche, sondern auch gegen volkswirtschaftliche Grundsätze der Betriebsführung. Bei der heutigen Lage der deutschen Volkswirtschaft ist es aber Pflicht des Landwirtes, auf den höchsten Ertrag hinzuarbeiten. So werden in den landwirtschaftlichen Betrieb spekulative Momente hineingetragen. Neue Versuche in Verbindung mit den Errungenschaften der Agrarchemie sind un-

aufschiebbar. Welcher Landwirt möchte bei einer solchen Situation seinen Betrieb dem Zufall überantworten? Das aleatorische Moment seiner Wirtschaft muß er durch eine leistungsfähige Rechnungsführung und sichere Kalkulation meistern. So gesehen, ist der Landwirt vom Standpunkt seines Betriebs aus zum Kaufmann geworden, ohne daß ihm das Gesetz Kaufmannseigenschaft zuzuerkennen braucht. So gesehen, wird der landwirtschaftliche Betrieb zum kaufmännischen, d. h. der landwirtschaftliche Betrieb muß mit kaufmännischem Geist geführt werden. Der Landwirt hat in hohem Maße gelernt, technisch und naturwissenschaftlich zu denken. Er wird auch noch lernen, kaufmännisch zu denken. Er wird es lernen, weil er es lernen muß. Der tüchtige Landwirt war meist ein guter Kaufmann.

Wenn somit die Führung moderner landwirtschaftlicher Betriebe, eine bestimmte Umsatzgröße immer vorausgesetzt, sich von der Führung kaufmännischer Betriebe in nichts mehr unterscheidet, sind auch die Voraussetzungen gegeben, denen zufolge die Buchführungspflicht im Sinne des HGB. für die landwirtschaftliche Unternehmung ausgesprochen werden darf, ja ausgesprochen werden muß.

Dieser Zwang enthält sehr viel Heilsames, weil er zu einer Röntgenaufnahme des Betriebes nach seiner wert- und mengenmäßigen Struktur führt. Manches dunkle Problem wird sich aufhellen, mancher neue Erfolg in der Betriebsführung zu erreichen sein. Denn der Landwirt gewinnt neue Zusammenhänge in seiner Wirtschaft und lernt die gesetzmäßigen Auswirkungen der Vorgänge innerhalb seines Betriebes kennen. Er wird sich bewußt werden, daß er zu den wirtschaftlich tragenden Schichten des Volkes gehört, und lernt erkennen, daß die im besten Sinne pflichtbewußt Wirtschaftenden dort am häufigsten anzutreffen sind, wo sich die Wirtschaft am wenigsten von ihren natürlichen Grundlagen entfernt hat. Nicht Profitgier, sondern Wertschöpfung muß höchstes Ziel des Wirtschaftenden sein.

Wenn somit feststeht, daß die landwirtschaftliche Unternehmung zur Feststellung ihres steuerpflichtigen Gewinnes und für ihre Betriebsführung, die von kaufmännischen Gesichtspunkten getragen sein muß, einer ordnungsmäßigen Buchführung bedarf, treten neben diese mehr privatwirtschaftlichen Gründe noch volkswirtschaftliche. Man wird Schmalenbach recht geben müssen, wenn er schreibt[1]), „daß man einen gewerblichen Betrieb mit 50 Arbeitern nicht einfach dadurch regieren kann, daß man jeden Tag oder jede Stunde durch diesen Betrieb geht und zum Rechten sieht." Ein solcher Betrieb, vor allem wenn er der Landwirtschaft angehört und infolgedessen durch seine vielseitige Produktion und wechselnde Beschäftigung nach Saat- und Erntezeit und Witterung besonders scharfe Beobachtung erfordert, muß irgendeine Art Buchführung haben, nach der festgestellt wird, was der Betrieb verbraucht und was er leistet und ob an den einzelnen Arbeitsstellen richtig und erfolgreich gearbeitet wird, auch wenn er weniger als 50 Arbeiter beschäftigt. Ohne Buchführung ist der Betriebsführer über wichtige Angelegenheiten nicht orientiert und läßt sich zu falschen Maßnahmen verleiten. In einem landwirtschaftlichen Betriebe ohne Buchführung fehlt die gute Betriebsbeobachtung, die aus dem Grund und Boden die höchstmöglichen Werte schöpft. Wo dies nicht der Fall ist, gehen der Gesamtheit unendlich viele Werte verloren. Es ist deshalb eine volkswirtschaftliche Notwendigkeit, daß landwirtschaftliche Betriebe ebenfalls dem gesetzlichen Zwange der Buchführung unterstellt werden, weil ihre Vermögenswerte, Umsätze und Wertbewegung die vieler buchführungspflichtiger kaufmännischer Betriebe ganz erheblich übertreffen.

[1]) Die Weiterbildung der monatlichen Erfolgsrechnung. Zeitschrift für Handelsw. Forsch., S. 149. Leipzig 1926.

II. Die wirtschaftliche Bedeutung der landwirtschaftlichen Buchstellen.

Vorbemerkung: Die wirtschaftliche Bedeutung der landwirtschaftlichen Buchstellen deckt sich im wesentlichen mit der wirtschaftlichen Bedeutung der landwirtschaftlichen Buchführung überhaupt. Denn die Hauptaufgabe einer jeden Buchstelle ist, wie ihr Name sagt, die Übernahme der Buchführung für Dritte, d. h. in diesem Falle für Landwirte.

A. Die Volkswirtschaftliche Bedeutung.

Im Rahmen der deutschen Volkswirtschaft stellt die Landwirtschaft anerkanntermaßen einen wichtigen, wenn nicht gar den wichtigsten Erwerbsstand dar. Alle landwirtschaftlich Berufstätigen leisten darum auch der Volkswirtschaft Dienste. Das gilt nicht zuletzt von den Buchstellen, die durch ihren vielseitigen Aufgabenkreis die Landwirtschaft, insbesondere durch ihre Rechnungs- und Beratungsdienste fördern. Ohne die Buchstellen wären die landwirtschaftlichen Organisationen nicht in der Lage, jenes bedeutungsvolle Material in seiner Geschlossenheit und Einheitlichkeit zu veröffentlichen, aus dem die Landwirtschaft und die Wirtschaftswissenschaft grundlegende Aufschlüsse erhalten. Vom produktionswirtschaftlichen Standpunkt aus sind es besonders die Zahlenergebnisse über den Naturalrohertrag und den Naturalaufwand. Der Naturalrohertrag wird auf Grund der Betriebsergebnisse nach Hektarerträgen, insbesondere für Brotgetreide, Futtergetreide und Kartoffeln ermittelt. Gemessen am Stand von 1914 hat sich eine Verringerung der Naturalroherträge für die wichtigsten Feldfrüchte von 10—15 % ergeben. Die Ernteergebnisse wechseln zwar von Jahr zu Jahr, aber die sinkende Tendenz der Naturalroherträge ist leider eine Tatsache, die die Buchstellen als volkswirtschaftlich zu beklagendes Resultat aufgedeckt haben. Wer seine landwirtschaftliche Buchführung in Ordnung hat, kann deren Ergebnisse mit den amtlichen vergleichen, ob er unter oder über dem Reichsdurchschnittsatz liegt. Diese Ergebnisse sind deshalb ernst zu nehmen, weil die Nährfläche des deutschen Volkes durch den Friedensvertrag um 18 % verringert worden ist.

Von ebenso hervorragender Wichtigkeit ist die Ermittlung der mengen- und wertmäßigen Produktionskosten. Auf diesem Gebiete sind die Buchabschlüsse von ausschlaggebender Bedeutung. Der Aufwand an Kunstdünger und Maschinen ist unmittelbar in der Zeit nach dem Kriege gestiegen, weil die Landwirte ihre Betriebsüberschüsse in werterhaltender Substanz anlegten. Jetzt zeigen diese Produktionsfaktoren infolge Kapitalmangels dauernde Abnahme. Aus der Entwicklung des Viehstandes der einzelnen Wirtschaftsgebiete sowie des ganzen Reiches können wichtige ernährungspolitische Maßnahmen abgeleitet werden. Die Viehhaltung hat sich verhältnismäßig günstig entwickelt, trotz der erheblichen Zunahme des Rindviehbestandes in Südamerika (um 40 %). Diese scharfe Konkurrenz wird sich erst künftig geltend machen. Und trotzdem mußte die deutsche Landwirtschaft ihren Viehbestand steigern, weil sie infolge ihrer Kapitalnot gezwungen war, in erheblichem Umfange Stalldünger zu verwenden. Nachdem die Buchstellen dazu übergegangen sind, die betrieblichen Ergebnisse ihrer angeschlossenen Güter nach bestimmten Grundsätzen wissenschaftlich zu verarbeiten, erhält die Wirtschaftswissenschaft ein ausgezeichnetes Material, das auch von seiten der landwirtschaftlichen Organisation mit Erfolg verwendet werden kann. Das gilt insbesondere dann, wenn die landwirtschaftlichen Betriebe Maßnahmen durchsetzen müssen, die ohne solche Zahlenunterlagen nicht gebilligt werden können. Aus dem Verbrauch an Dünge-

mitteln und der Inbetriebnahme landwirtschaftlicher Maschinen sind Rückschlüsse auf den Intensitätsgrad der landwirtschaftlichen Betriebsamkeit möglich. An dem Zustandekommen aller dieser Unterlagen haben die landwirdschaftlichen Buchstellen ihren vollen Anteil.

Das Unkostenkonto weist für die Sozialversicherung ein ganz erhebliches Anwachsen der Versicherungsbeträge auf. Hier ist das Ergebnis wichtig, das seitens der Buchstellen von 70 Betrieben in Schlesien und Mecklenburg, Braunschweig und der Provinz Sachsen ermittelt worden ist. 1913 betrugen die Soziallasten für einen Hektar ℳ 4.14, 1924 dagegen ℳ 10.80. Der Versicherungsbeitrag ist damit auf das 2½fache der Vorkriegszeit gestiegen[1]). Diese Zahlen wiegen um so schwerer, als aus dem Produktionsfaktor „Arbeit" schätzungsweise nur 60% des Möglichen herausgeholt werden kann. 40% der geleisteten körperlichen Menschenarbeit sind in der Landwirtschaft als Leerlauf anzusehen[2]).

B. Steuerwirtschaftliche Bedeutung.

Eine ordnungsmäßige Buchführung ist der Steuer gegenüber ein wirksames Instrument, die steuerliche Leistungsfähigkeit festzustellen. Es ist aber ebenso richtig, wenn gesagt wird, daß überall dort, wo der steuerliche Gewinn mit dem Instrument der Buchhaltung ermittelt werden soll, der Gewinn für die Steuer am schwersten herauszuholen ist. Das liegt aber nicht an der Buchführung, sondern an den technischen Schwierigkeiten, die jeder größere Betrieb der steuerlichen Durchleuchtung immanent entgegenstellt.

Würde die Buchführung ganz fehlen oder leistungsunfähig bleiben, dann müßte die Steuer dazu übergehen, nach äußeren Steuermerkmalen zu erheben. Solche steuerliche Maßnahmen führen wohl in technischer Art zu einer Vereinfachung der Abschätzung und Erhebung der Steuern, kehren aber gleichzeitig zu den rohen Formen der Ertragsbesteuerung zurück, die wir bei einem höher entwickelten Steuersystem vermeiden müssen. Der Rückfall in eine Flächensteuer, die auf Schätzung aufgebaut ist, begünstigt geradezu die leistungsfähigen Betriebe. Eine Steuer solcher Art berücksichtigt nicht die Verlustfälle der Tierhaltung, berücksichtigt nicht Mißernten und sonstiges Mißgeschick landwirtschaftlicher Betriebsamkeit.

Sobald das Finanzministerium in der steuerlichen Heranziehung der Betriebe äußere Merkmale maßgeblich werden läßt, droht die Gefahr, daß die Betriebe ihre Buchhaltung vernachlässigen. Damit macht die Steuerverwaltung von selber das Instrument stumpf, das sie im eigenen Interesse schärfen müßte. Die Maßnahmen zur Vereinfachung in der Erfassung der steuerlichen Leistungsfähigkeit sind wohl zu begrüßen. In ihrer Wirkung dürfen sie nicht darauf hinauslaufen, die rechnerische Durchdringung der Landwirtschaft verkümmern zu lassen. Nicht nur für die Landwirtschaft, sondern auch für die Steuer selber muß eine solche Verkümmerung schließlich einmal zum Nachteil ausschlagen.

Die steuerwirtschaftliche Bedeutung der Buchstellen zeigt sich vor allem in einer schnelleren Abwicklung der Arbeiten auf den Finanzämtern. Zwischen landwirtschaftlicher Buchstelle und Finanzamt hat sich ein sehr zweckmäßiges Zusammenarbeiten herausgebildet. Das Finanzamt ist nicht gehalten,

---

[1]) Bilder zur Lage der Landwirtschaft. Heft 4 der Veröffentlichungen des deutschen Landwirtschaftsrates 1925, Seite 86, aus dem auch die übrigen Daten herrühren.

[2]) Dr. Gerland, Ökonomierat, Bedeutung und Möglichkeit einer rationellen Organisation in der Landwirtschaft. Betriebswirtschaftliche Rundschau. Leipzig, August 1924.

an die einzelnen Landwirte seines Bezirks heranzutreten, sondern verhandelt grundsätzlich mit den Buchstellen. Hieraus ergibt sich eine Zeit-, Arbeit- und Kostenersparnis von beträchtlichem Ausmaß, die sowohl dem Steuerpflichtigen als auch dem Finanzamt zustatten kommt. Wie viele falsche und unbrauchbare Deklarationen würden bei den Finanzämtern eingehen, wenn nicht die Buchstellen die Deklarationsarbeiten für die Landwirte übernehmen würden! Für die Auswertung der steuerlichen Ergebnisse ergibt sich noch ein besonders wertvoller Umstand, der darin besteht, daß die Steuererklärungen nach einem richtigen Verfahren, vor allem aber nach einheitlichen Grundsätzen richtig aufgestellt werden. Dadurch wird die Aufarbeitung der Deklarationen in den Finanzämtern ungemein erleichtert. Diese wichtigen Arbeiten leistet die Steuerberatungsstelle. In den größeren Buchstellen wird sie als selbständige Abteilung geführt. Sie steht unter der Leitung wissenschaftlich ausgebildeter Kräfte.

Durch das Reichsbewertungsgesetz ist die landwirtschaftliche Buchführung zu einer neuen bedeutungsvollen Aufgabe berufen worden. Denn dieses Gesetz hält an dem auch in den AO. festgelegten Grundsätzen fest, nach denen die landwirtschaftlichen Betriebs- und Anlagewerte vornehmlich nach dem Ertragswert zur Steuer herangezogen werden sollen. Hieraus ergibt sich die wichtige rechnungswirtschaftliche Aufgabe, den Ertragswert nach einheitlichen Grundsätzen für das ganze Reich zu gewinnen. Zu diesem Zweck wird das Reich in eine Anzahl Wirtschaftsgebiete aufgeteilt, in denen annähernd gleiche Verhältnisse vorliegen. Um nun auf dem Wege der Vergleichbarkeit zu Typen zu gelangen, werden die Betriebe mit höchster Ertragsfähigkeit ermittelt. Den besten Betrieben des Reiches wird die Indexzahl 100 gegeben. Ferner werden in jedem Wirtschaftsgebiet Betriebe von normaler und unternormaler Ertragsfähigkeit ausgesucht. An diesen drei Typen höchster, mittlerer und niederer Ertragsfähigkeit werden die übrigen landwirtschaftlichen Betriebe gemessen. Hierbei kommt es auf die exakteste Reinertragsberechnung an, die nur von einer leistungsfähigen Buchhaltung geliefert werden kann. Also ist die Buchhaltung in diesem Falle die Voraussetzung für die Normalisierung der drei Ertragswerttypen. Wer nun mit seinem Betriebe fälschlich in eine höhere Wertskala kommt, kann nur mit Hilfe der Buchhaltung erreichen, daß seine Ertragswerte für die Steuer richtig angesetzt werden. Gerade auf dem Gebiete der Bewertung, die für eine Reihe von anderen Steuern von Bedeutung ist, muß sich der Steuerpflichtige hüten, gefühlsmäßigen Wertbeziehungen ausgesetzt zu sein. Ohne landwirtschaftliche Buchführung wäre es gar nicht möglich, die Bewertung der landwirtschaftlichen Besitztümer nach dem Ertragswert vorzunehmen.

Dieser Tatsache gegenüber ist es kaum zu verstehen, daß das Reichsfinanzministerium teils durch Gesetze, teils durch Verordnungen die nichtbuchführenden Betriebe eine Zeitlang besser gestellt hat als die buchführenden. Dieses zeigte sich vor allem bei der Umsatzsteuer. Die Steuergesetzgebung hat mit diesen Maßnahmen einen falschen Weg beschritten, weil sie zu lässiger Buchführung verführt.

Wer seine Bücher nach der Reichsabgabenordnung und nach den Buchführungsvorschriften ordnungsmäßig führt (was nach § 162 AO. kurz heißt, daß „die Eintragungen in die Bücher fortlaufend und vollständig und formell und sachlich richtig sind“), der hat Anspruch auf die steuerliche Beweiskraft seiner Buchführung und bewahrt sich vor Schätzung durch die Steuerbehörden mit ihren rechtsnachteiligen Folgen. Es wird bei ordnungsmäßiger Buchführung nicht allein darauf ankommen, daß die Bücher nur äußerlich tadellos geführt sind, sondern vor allem sachlich richtig sind. Nach dieser Seite hin gehen alle Buchstellen

unterschiedslos mit großer Strenge und Gewissenhaftigkeit gegen ihre Anschlußbetriebe vor. Sie lehnen die Verantwortung ab, wenn die eingehenden Berichte nachlässig geführt sind. Für die öffentlichen wie die privaten Buchstellen besteht nicht der mindeste Anlaß, steuerliche Milde walten zu lassen. Wo es aber auf legalem Wege möglich ist, eine Übersteuerung zu vermeiden, ist es ihre Pflicht, diese festzustellen: denn Steuerersparung ist keine Hinterziehung.

Zwischen leistungsfähigen Buchstellen und Finanzämtern hat sich anerkanntermaßen ein Vertrauensverhältnis herausgebildet, das nicht zum wenigsten auf korrektes Arbeiten der Buchstellen zurückzuführen ist.

C. Betriebswirtschaftliche Bedeutung.

1. Vorbemerkung.
2. Das Doppelziel des Rein- und Rohertrages.
3. Erfolgswirtschaftliche Bedeutung.
4. Betriebspolitische Bedeutung.
5. Verkehrswirtschaftliche Bedeutung.
6. Kostenwirtschaftliche Bedeutung.
7. Betriebsstatistische Bedeutung.
8. Die qualitative Überlegenheit der buchstellenmäßigen Rechnungsführung gegenüber der gutseigenen.

1. Vorbemerkung.

Es ist immer noch Tatsache, daß der praktische Landwirt eine gewisse Abneigung gegen jede kaufmännische Tätigkeit hegt, vor allem gegen die „unproduktive" Buchhaltung. Die Kosten für diese sind ihm vermeidbare Unkosten. Und doch stellen sie Ausgaben dar, die sich in irgendeiner Form mehrfach bezahlt machen, wenn der Buchführende seine Bücher richtig lesen kann. Versuchen wir es nachzuweisen!

2. Das Doppelziel des Rein- und Rohertrages.

Jeder landwirtschaftliche Betrieb muß einem Doppelziel zustreben:

1. Aus volkswirtschaftlichen Gründen zur Sicherheit der Ernährung des Volkes einen möglichst hohen Rohertrag herauszuwirtschaften.
2. Aus privatwirtschaftlichen Gründen zur Verzinsung des eigenen und fremden Kapitals einen möglichst hohen Reinertrag zu erzielen.

Beide Ziele decken sich nicht immer, konkurrieren sogar miteinander. Denn ein hoher Rohertrag braucht keinen ebensolchen Reinertrag zu bedingen, wie umgekehrt ein hoher Reinertrag auf keinem entsprechenden Rohertrag basiert zu sein braucht. Zwischen diesen Extremen liegen Zweifelsfälle aller Art. Bei privatwirtschaftlicher Einstellung muß der Landwirt auf einen hohen Reinertrag zukommen, bei volkswirtschaftlicher dagegen auf einen hohen Rohertrag. Nur die Buchhaltung kann die sich hieraus ergebenden Zweifelsfälle meistern und den richtigen Ausgleich zwischen dem Doppelziel herbeiführen. Denn sie ist für die Ermittlung der Reinerträge ungleich wichtiger als für die Feststellung der Roherträge. Um die Roherträge zu finden, genügt es, wenn schätzungsweise Berechnungen angestellt werden. Ein solches Verfahren ist bei der Ermittlung des Reiner-

trages nicht ergebnissicher. Hier vermag nur die Buchhaltung zuverlässigen Aufschluß zu geben, weil sie von rechnerischen Tatsachen ausgeht und dabei vor allem berücksichtigt, ob der Landwirt seine Produkte bei guter oder schlechter Marktlage verkauft hat. Schätzung und Richtpreise sind für die Produktions-, aber nicht für die Absatzwirtschaft zutreffend.

3. Erfolgswirtschaftliche Bedeutung.

Diese, wie die betriebswirtschaftliche Bedeutung der Buchstellen für die Landwirtschaft überhaupt, ergibt sich aus der Tätigkeit der Buchstellen als rechnungswirtschaftliche Leistungsbetriebe. Darum liegt der Kernpunkt bei dieser Untersuchung weniger in dem bloßen Vorhandensein einer betrieblichen Bedeutung als vielmehr in dem Grade, mit dem die Buchstellen auf die Betriebsführung der angeschlossenen Güter einwirken.

Für die erfolgswirtschaftliche Tätigkeit des Landwirts sind vier Faktoren wichtig:

Naturalroherträge,
Naturalaufwand,
Betriebsmittel- und
Erzeugnispreis.

Für die letzten Jahre haben die Buchstellen mit recht bitteren Wahrheiten und enttäuschenden Ergebnissen aufgewartet: Nach dem Ergebnis von 120 bäuerlichen Betrieben aus der Provinz Brandenburg sind die Reinerträge für das Wirtschaftsjahr 1922/23 im Vergleich zur Vorkriegszeit auf gutem Boden um rund 50 % gesunken. Auf mittlerem Boden ist nur 1/3 des vorkriegszeitlichen Reinertrages erwirtschaftet worden. Auf geringeren Böden ergibt sich sogar ein Verlust von 20 %[1]).

Ähnlich liegen die Verhältnisse bei 200 Betrieben aus Pommern, Schleswig-Holstein, Westfalen, Oldenburg, Thüringen, Hessen und Württemberg. Aber hierbei ist zu beachten, daß der Erfolg auf geringeren Böden nicht zu Verlusten geführt hat, sondern bis auf 9 % gesunken ist. Ohne genaue Rechnungsführung ist es nicht möglich, Erfolgsermittlungen dieser Art anzustellen. Die nach Bodenklassen gegliederte Ertragssenkung zeigt, in welchem Verhältnis die einzelnen Bodenqualitäten ertragswirtschaftlich zueinander stehen. So lernt der buchführende Landwirt wichtige Erfolgsbedingtheiten seines Betriebes erkennen.

Zu diesen gehört zur Zeit der höhere oder niedere Grad der Betriebsintensität. Nach dieser Richtung haben die Erfolgsberechnungen ergeben, daß zunehmende Intensivierung infolge der hohen Zinslasten für das Kapital sehr oft mit niederen Reinerträgen verbunden ist. Dieses Erkennen hat in manchen Fällen schon dahin geführt, Betriebe mit niederen Bodenklassen zu extensivieren, z. B. von der Ackerwirtschaft zur Weidewirtschaft überzugehen, wenn der Milchabsatz in der Nähe sichergestellt ist. In diesem Zusammenhange entsteht die weitere Frage, ob statt Milchproduktion die Aufzucht von Vieh bevorzugt werden soll; ob dieses als Kalb oder Kalben verkauft werden soll. Eine schnelle Akkomodation des landwirtschaftlichen Betriebes an die günstigste Marktlage gewährleistet nur eine ordnungsmäßige Buchführung.

---

[1]) Bilder zur Lage der Landwirtschaft usw., S. 23.

4. Betriebspolitische Bedeutung.

Die betriebspolitische und damit die Hauptbedeutung der landwirtschaftlichen Buchführung und Buchstellen liegt in der Erziehung des Landwirtes zur Beobachtung darüber, wie sich seine betrieblichen Maßnahmen auswirken. Denn eine gut eingerichtete Buchführung gibt dem Landwirt auf die wichtige Frage Antwort: Wie stehe ich mit meinem Betriebe? Gar mancher Betriebsführer glaubt sich am Ende der Betriebsperiode betrogen, wenn er unerwartet statt mit Gewinn, mit Null oder mit Verlust abschließt. Entweder mangelnde oder schlechte Buchführung geben ihm keine hinreichenden Unterlagen, nach denen er seine betrieblichen und technischen Operationen und die hierfür aufgewendeten Kosten planmäßig verfolgen kann. Die Werte, die sich in seinem Betriebe bilden, müssen in der Betriebsbuchhaltung von Stufe zu Stufe beobachtet werden. Wer es unterläßt, die Mengen- und Wertbewegung aufzuzeichnen, kann sich keine Rechenschaft über seine Unternehmungskosten und seinen Unternehmungserfolg verschaffen. Die werteschaffende Tätigkeit des nichtbuchführenden Landwirts kann nach ihren positiven und negativen Erfolgsausschlägen nicht nachgeprüft werden.

Wer aber Bücher zu führen verpflichtet ist und seine Betriebsleistungen Jahr für Jahr buchmäßig feststellt, der verschafft sich in seinen ordnungsmäßig geführten Büchern einen Mentor, der ihm die Wege weist, in welchen Betriebszweigen und auf welchen Arbeitsstellen er höhere Leistungen erzielen kann. Eine gute Buchführung muß dem kaufmännisch veranlagten Landwirt zu einer Wünschelrute werden, die ihn immer neue Einnahmequellen seines Gutes finden läßt. Es ist deshalb wichtig, daß aus nichtbuchführenden Landwirten mußbuchführende werden.

Die Verpflichtung, jährlich ein Inventar aufzustellen, jährlich das in landwirtschaftlichen Betrieben arbeitende Vermögen zu bewerten und in der Bilanz die Lage des Vermögens ersichtlich zu machen, wirkt erfahrungsmäßig in hohem Maße erziehlich auf die Rechnungsführung des Kaufmanns ein und würde ebenso erziehlich auf die Rechnungsführung des Landwirtes einwirken. Durch derartige jährliche Bilanzen kann der Bilanzierende auf eine heranschleichende Krisis seines Betriebes rechtzeitig aufmerksam werden. Ohne Buchführung wird die Krisis für ihn zu einer schlagenden, zur Katastrophe, die er nicht mehr abwehren kann.

Weiter kann der buchführende Landwirt zu seinem eigenen Vorteil wirtschaftliche Erkenntnisse sammeln, die ihn befähigen, seinen den Konjunkturen ausgesetzten Betrieb über manche Gefahr und Unausgeglichenheit schneller hinweggleiten zu lassen, als wenn er die Wegweisung der Buchführung entbehren müßte. Diese wird um so notwendiger, je mehr sich die Landwirtschaft zum Saisongewerbe entwickelt und je mehr sie vom Weltmarkt abhängig ist. Wo aber in einem Produktionszweig, wie dem landwirtschaftlichen, sich Konjunkturen, vor allem durch wechselnde Ernteerträgnisse häufen, dort muß kaufmännischer Geist einziehen, der die konjunkturellen Folgen meistert. Die Landwirtschaft ist kein Idyll mehr, noch ist sie ein konjunkturloser Betrieb wie früher.

5. Verkehrswirtschaftliche Bedeutung.

Wir haben in einem früheren Abschnitt nachgewiesen, daß die Verkehrsbeziehungen in der Landwirtschaft sehr spät eingesetzt haben. Mit ihrer zunehmenden Entwicklung, insbesondere der des Kunden- und Lieferantenverkehrs wurde

für den landwirtschaftlichen Betrieb eine ordnungsmäßige Buchführung notwendig, damit vor allem Forderungen und Schulden nicht nur ihrer Höhe nach aufgezeichnet wurden, sondern auch nach ihrer Fälligkeit austariert werden konnten. Hier werden die Buchstellen noch viel Erziehungsarbeit leisten und kreditfreudige Landwirte zügeln müssen. Bei der gegenwärtigen Kreditnot und Armut an inländischen Geldkapitalien wird diese Aufgabe der Buchstellen besonders bedeutungsvoll. Ordnungsmäßig geführte Bücher und gewissenhaft aufgestellte Bilanzen sind notwendige Unterlagen für die Kreditwürdigkeit des Landwirts.

Je mehr der Produktionsfaktor Kapital im landwirtschaftlichen Betriebe ausschlaggebend wird, um so mehr muß der Landwirt zum verständigen Leser und klugen Erkenner seines Rechnungswerks werden. Er wird gerade für die Intensivierung seines Betriebes wichtige Schlüsse aus seiner Rechnungsführung entnehmen können, ob er den Faktor Kapital stärken oder schwächen soll. Bei gesteigerter Intensität wird das fremde Kapital, also die Schuldenlast, zunehmen. Da entsteht die Frage nach der Sorgfalt eines ordentlichen Landwirts, der seinen Gläubigern genau Rechnung ablegen muß.

6. Kostenwirtschaftliche Bedeutung.

Auf dieses Ziel haben die Buchstellen von jeher ihr scharfes Augenmerk gelenkt. Das beweist allein die Tatsache, daß zwei landwirtschaftliche Buchhaltungssysteme, nämlich das von Howard und Dieterichs auf einen Kalkulations-Abschluß ausgehen. Dieser hat zur Aufgabe, die Kostenfaktoren des landwirtschaftlichen Betriebes zu ermitteln. Nur wenige Buchstellen haben sich auf diese Systeme festgelegt, weil derart umfängliche Abschlußarbeiten nur für große Güter in Frage kommen, die die immerhin beträchtlichen Kosten hierfür aufbringen können. Aber in allen Fällen bearbeiten die Buchstellen ihr Material im Interesse der landwirtschaftlichen Kostenrechnung. Diese stellt für den landwirtschaftlichen Betrieb ein außerordentlich schwieriges Problem dar, weil in der Landwirtschaft eine Werterzeugung von größter Verschiedenheit und Vielseitigkeit rechnerisch zu erfassen ist. Anders in der Industrie, bei der meist eine einseitige Spezialisierung die Kostenrechnung erleichtert. Die Vielseitigkeit und die notwendige Wechselfolge der Agrarproduktion ist aber untrennbar verbunden mit dem Streben nach dem höchsten Nutzeffekt. Pflanzen von verschiedener Bestell- und Erntezeit, Tiefwurzler und Flachwurzler, Weidewirtschaft und Ackerwirtschaft, Hauptproduktion und Verwertung der Abfälle (Geflügelzucht, Schafhaltung) müssen in ein bestimmtes Verhältnis zueinander gebracht werden, damit die ganze Jahresarbeitszeit, das ganze Inventar und die ganze Nährkraft des Bodens voll ausgenutzt werde[1]).

Aus diesen Relationen ergeben sich für die Feststellung der Kosten die gleichen Schwierigkeiten wie im Bankbetriebe mit seiner warenhausähnlichen Vielseitigkeit. Bemerkenswert ist es aber, daß die kalkulative Kraft der landwirtschaftlichen Buchführung den Betrieben viel eher dienstbar gemacht worden ist als in der Bankwirtschaft, die sich erst in neuer Zeit mit der Kalkulation befaßt. Was die landwirtschaftliche Kalkulation leistet, ist aus den Tabellen zu ersehen, die dieser Arbeit beigegeben sind.

---

[1]) Vgl. die Mannheimer Rede von Prof. Aereboe, gehalten Mitte Dezember 1925.

7. Betriebsstatistische Bedeutung.

Der Theoretiker beklagt, daß die Betriebsstatistik den Teil der Betriebswirtschaftslehre darstellt, der zur Zeit an wenigsten gepflegt ist. Der Praktiker bedauert den Mangel an genügend einwandfreiem Material auf diesem Gebiete. Obwohl die landwirtschaftliche Betriebsstatistik sich eine hochentwickelte Technik dienstbar gemacht hat, hat sie brauchbare Methoden zur Gewinnung statistischen Materials erst in der Nachkriegszeit angewendet. Diese Tatsache hängt mit der Entwicklung der landwirtschaftlichen Buchstellen zusammen, die erst in das letzte Jahrzehnt fällt, so daß die landwirtschaftlichen Buchstellen erst in den letzten Jahren weitgehende statistische Mitarbeit leisten konnten. Sie stellen die maßgeblichen Produzenten statistischen Materials dar, gegen die die gutseigene Rechnungsführung bedeutungslos wird, und zwar deshalb, weil die Statistik erst durch ihre zahlenmäßige Massenbeobachtung zu zweifelsfreien Ergebnissen gelangt. Für eine solche Massenbeobachtung sind die Buchstellen wie geschaffen. Denn die Buchstelle kann Einzelstatistik und Gruppenstatistik liefern, und zwar, wie schon wiederholt hervorgehoben, nach einheitlichen Gesichtspunkten. Die Gruppenstatistik wird eine bestimmte Anzahl Einzelgüter umfassen, vielleicht 30—40 eines landwirtschaftlichen Bezirkes, die nach Betriebsgröße und Ertragsklasse eine Kategorie bilden. Diese Gruppenstatistik bleibt privatwirtschaftlich orientiert und soll nach nach Dr. Lehnhard[1]) folgende Zweige des Betriebes umfassen:

1. Die Vorgänge des Geldverkehrs (Geldeinnahme und Geldausgabe), insbesondere die betriebserforderliche Umrechnung und Verteilung.
2. Die Vorgänge des Naturalverkehrs (Ernteertrags- und Futterstatistik).
3. Leistungsstatistik der menschlichen Arbeitskräfte und der Nutztiere.
4. Statistik über die Verwendung landwirtschaftlicher Maschinen.
5. Statistik über die vorhandenen Kapitalbestände (Maschinen- und Gerätekapital, Gebäude und lebendes Inventar).

Diese betrieblichen Aufgaben lassen sich etwas organischer gestalten als Statistik der:

Produktionswirtschaft,
Vorratswirtschaft,
Aufwandswirtschaft,
Ertragswirtschaft und
Finanzwirtschaft.

In diese übergeordneten Gruppen lassen sich die Lehnhardschen Details einreihen.

Es wird Aufgabe der landwirtschaftlichen Organisationen und Buchstellen sein, neue statistische Ziele aufzustellen, in allen Fällen aber die Einheitlichkeit im Sammeln und Verarbeiten des Materials sicherzustellen. Die Buchstellen bedingen von selber das Prinzip der absoluten Zentralisation. Umfaßt eine solche landwirtschaftliche Betriebsstatistik die sämtlichen Gebiete des Reiches, so gelangen wir zu einer Reichsstatistik, wie sie in Amerika schon seit längerer Zeit ebenfalls für das ganze Land vorbildlich durchgeführt worden ist. Durch ihre rechnungswirtschaftliche Organisation erfüllen die Buchstellen statistische Aufgaben, mit denen sie ihre Rechnungsführung zur krönenden Vollendung bringen[1]).

---

[1]) Siehe Fußnote S. 216.

Für das zurückliegende Wirtschaftsjahr 1924—25 hat die landwirtschaftliche Privatbuchstelle für die Provinz Sachsen und Anhalt A.-G. in Magdeburg eine sehr umfangreiche und gegliederte Statistik aufgestellt, wie sie bisher noch nicht durchgeführt worden ist. Sie erstreckt sich über rund 500 Güter. Das Muster, nach dem die Berechnungen stattgefunden haben, ist in dem Anhang wiedergegeben. Die Auswertung dieser Zahlen, die nicht Aufgabe dieser Arbeit sein kann, wird in anderen Zusammenhängen vor sich gehen. Aber auch weniger gegliederte statistische Berechnungen geben dem denkenden Landwirt genügend Material an die Hand.

8. Die qualitative Überlegenheit der buchstellenmäßigen Rechnungsführung gegenüber der gutseigenen.

Die rechnungswirtschaftliche Überlegenheit der Buchstellen liegt zunächst darin begründet, daß sie ein Rechnungsmaterial erhalten, das von anderer Seite mit der gleichen Exaktheit nicht beschafft werden kann. Dazu kommt der weitere Vorteil, daß das Buchungsmaterial nach einheitlichen und erprobten Grundsätzen gewonnen, berechnet, gegliedert und verarbeitet wird. Gewiß vermag jede ordentliche Buchführung quantitativ dasselbe Vorgangsmaterial zu beschaffen und zu bearbeiten. Aber die absolute Einheitlichkeit und Vergleichbarkeit ist nicht garantiert wie bei einer Buchstelle, die mehrere, ja viele Hunderte von Gütern eines Wirtschaftsbezirkes rechnerisch zu durchdringen hat. Wo sich Erhebungsfehler bei einzelnen Gütern zeigen, werden sie sofort entdeckt und durch Rückfrage geklärt, eventuell kann Korrektur durch gleichgeartete Nachbargüter eintreten. Fehler in der Ergebnisgewinnung machen sich ebenfalls von selber bemerkbar, weil sie von den Ergebnissen vergleichsfähiger Güter abweichen und zur Berichtigung drängen. So ergibt sich, daß das für Statistik und Kalkulation erforderliche Zahlenmaterial, soweit es in Buchstellen gewonnen ist, einen außerordentlich hohen Grad von Exaktheit und Vergleichbarkeit erreicht, wie es bei gutseigener Buchführung selten erlangt werden kann. Denn die in den Buchstellen auftragsweise geführte Buchhaltung hat den Vorzug der Gegenkontrolle in allen absoluten und relativen Zahlen. Die Buchstellenleitung erkennt jeden grundsätzlichen Zug des Materials und kann ihn zur Nutzanwendung auswerten, je nachdem ob er ins Positive oder Negative schlägt.

Die Kontrolle erstreckt sich bei größeren Gütern aber auch auf das betrügerische Zusammenarbeiten der landwirtschaftlichen Betriebsbeamten mit den Rechnungsbeamten. Denn die Buchstelle tritt als neutrale und kontrollierende Instanz dazwischen. Desgleichen untersteht eine Reihe Verkehrsvorgänge der Kontrolle insofern, als Empfänger landwirtschaftlicher Produkte, wie z. B. Zuckerfabriken und Molkereien ihre empfangenen Lieferungen der Buchstelle melden. Wo dies nicht der Fall ist, werden Lieferanten und Abnehmer des landwirtschaftlichen Betriebes sowie Banken von der Buchstelle aufgefordert, Auszüge des Verkehrs zu senden.

Schließlich wird noch der Vorteil geschätzt, daß die Buchstellen verschwiegener arbeiten, als es bei gutseigner Rechnungsführung möglich. Je größer die Buchstelle ist, desto größer ist dieser Vorteil.

---

[1]) Über Aufgaben und Organisation der landwirtschaftlichen Betriebsstatistik hat Oberlandwirtschaftsrat Dr. Lenhard, Dresden, auf der Herbsttagung des Reichsverbandes landwirtschaftlicher Privatbuchstellen September 1925 in Dresden ausführlich berichtet. Wir sind ihm in einigen Punkten gefolgt.

III. Die Organisation der Buchführungsarbeiten.

A. Beschaffung und Prüfung des Buchungsmaterials.

In der Organisation der landwirtschaftlichen Buchhaltung hat sich eine Eigentümlichkeit herausgebildet, die für sie typisch geworden ist. Diese besteht darin, daß die grundbuchmäßige Sammlung und Anordnung des Buchungsstoffes mit seinen Belegen an Ort und Stelle, also in dem Betriebe selbst, die Verarbeitung und der Abschluß dagegen in den landwirtschaftlichen Buchstellen vorgenommen werden. Wir beobachten hier eine zentrale Zusammenfassung der buchhalterischen Folge- und Abschlußarbeiten, soweit es sich nicht um die ersten Eintragungen oder Urbuchungen handelt. Diese Dislozierung der chronologischen Buchhaltungsarbeit von der Betriebsstelle, in der sich die Buchungsfälle abspielen, und die großzügige Zentralisation in der systematischen Verarbeitung des gesamten buchhalterischen Materials ist bei der kaufmännischen Buchhaltung in dem Umfange nicht festzustellen. Nur in bestimmten Fällen werden die buchhalterischen Folgearbeiten von der Betriebsstelle losgelöst, z. B. bei Filialbetrieben und auch hier nicht immer vollständig. Wir haben damit einen grundsätzlichen Unterschied in dem organisatorischen Aufbau der landwirtschaftlichen Buchführungsarbeit zur kaufmännischen festzustellen.

Eine solche Trennung braucht aber nicht qualitätsmindernd auf die Leistungen der landwirtschaftlichen Buchführung zu wirken. In industriellen Großbetrieben begegnen wir sehr häufig einer örtlichen Abgrenzung zwischen der Betriebs- und der handelsgeschäftlichen (kaufmännischen) Buchhaltung.

Es wird nun eine der Hauptaufgaben einer jeden Buchstelle sein müssen, darum besorgt zu bleiben, daß in der Betriebsstelle alle buchungspflichtigen Vorgänge erkannt, daß sie lückenlos und wahrheitsgetreu aufgezeichnet und die hierüber entstandenen Belege gewissenhaft und vollständig gesammelt und aufbewahrt werden.

Gerade bei diesen grundbücherlichen Aufzeichnungen in der Betriebsstelle muß die Erziehungsarbeit der Buchstelle einsetzen, um sich ein rationelles Verarbeiten in ihrem Betrieb zu sichern. Denn das eine steht fest, daß jede Buchstelle in ihrem Erfolge davon abhängig ist, in welcher qualitativen Beschaffenheit das Material bei ihr eingeht. Genau wie beim Kaufmann der geschäftliche Erfolg schon beim Einkauf beginnt, so bei einer Buchstelle beim ersten Buchen, also bei den Urbuchungen, die der Landwirt für die Buchstelle vornimmt.

Je nachdem ob eine Buchstelle ihre Tätigkeit lediglich auf Abschlüsse beschränkt, oder ob sie sie auf die Buchführung und den Abschluß ausdehnt, wird das Material jährlich oder wöchentlich eingesandt. Die monatliche Einsendung ist mir bei meinen Studien nur selten begegnet. Dort, wo sie sonst noch auftritt, war sie eine verschleppte wöchentliche Einlieferung, d. h. die Aufnahme erfolgt wöchentlich, die Einsendung aber in ungefähren monatlichen Perioden.

Die Fixierung der Urbuchung kann nun in Wochenbüchern oder Durchschreibebogen vorgenommen werden. Das wöchentliche Eintragen auf Durchschreibebogen ist im allgemeinen Regel. Was von beiden besser ist? Der eine lobt die Bücher, der andere die Bogen. Hier geben Gewöhnung und Gefühl vielfach den Ausschlag für das Anwendungsmaß. Aber wir treffen hier schon eine der ersten Buchhaltungssünden an, nämlich die Tradition, die sich Besserem abgeneigt zeigt. Sachlich ist das Durchschreibeverfahren vorzuziehen, weil dem Gute der Durchschlag verbleibt und spätere Fehlerberichtigungen und

Nachfragen an Hand der doppelten Aufzeichnung zwischen Buchstelle und Gut viel leichter von statten gehen. Vor einem Irrtum aber muß gewarnt werden, nämlich dem, als ob die Wochenbücher zur Übertragungsbuchhaltung und Durchschreibebogen zur Durchschreibebuchführung hinführen müßten. Denn das rationelle Durchschreibesystem kommt erst dann zustande, wenn gleichzeitig ins Grund- und Hauptbuch oder Kontokorrent durchschreibend eingetragen wird.

Je gegliederter die Aufzeichnungen eingehen, um so leichter kann das Material verarbeitet werden. In der Regel wird für den Bargeld- und bargeldlosen Verkehr je eine Kolonne bereitgehalten. Wenn nur eine Kolonne für den gesamten Zahlungsverkehr eingerichtet wird, so daß also barer und unbarer Verkehr zusammen in einer einzigen Kolonne auftreten, entstehen störende Fehler. Die Mehrzahl der Fehler ist auf diese Nichtteilung zurückzuführen. Wird z. B. ein Pferd auf Konto Genossenschaftskasse verkauft, so wird wohl der Betrag links als Einnahme gebucht, aber nicht rechts wieder in Ausgabe gestellt. Die Buchstelle kann diesen Fehler erst entdecken, wenn Belege über den unbaren Verkehr eingehen oder der Kontenauszug der Genossenschaftsbank vorliegt. Solange der Auszug nicht vorliegt, kann die Probebilanz im Hauptbuch nicht stimmen. Wird nun eine Kolonne für bargeldlosen Verkehr eingerichtet, so ist damit auch ein starker Anreiz gegeben, die zweite Buchung vorzunehmen[1]). Solange ein gemeinsamer Durchschreibebogen für den Zahlungsverkehr und für die Vieh- und Naturalienberichte ausreicht, soll man sich auf einen einzigen Bogen beschränken, weil die Verarbeitung zweckmäßiger vorgenommen werden kann.

Vom Standpunkt des Buchungssystems aus haben wir also festzustellen, daß die Grundbuchungen in der Betriebsstelle vom Landwirt vorgenommen werden. Mit den Berichten gehen die Belege in der Buchstelle ein. Hier werden sie nachgeprüft und nachgerechnet. Soweit die Belege aus kaufmännischen Betrieben stammen und aus Kontrollzeichen zu ersehen ist, daß sie von den absendenden Stellen nachkontrolliert worden sind, ist die Nachprüfung durch die Buchstelle als unproduktive Arbeit abzulehnen.

Beim Nachprüfen der Rechnungszahlen beschränkt man sich auf die althergebrachte Kopfaddition. Dabei werden in der Geldeinnahmekolonne die umsatzsteuerpflichtigen Posten angehakt. In dieser Etappe kann der Arbeitsvorgang zweckmäßig zerlegt werden, und zwar so, daß die umsatzsteuerpflichtigen Posten mit einer schreibenden Rechenmaschine herausgeschrieben werden und auf einen andern Streifen die umsatzsteuerfreien. Darauf werden mit der Maschine die Teilsummen und die Totalsumme gezogen. Die Totalsumme der Maschine ersetzt die althergebrachte Kontrolle. Der Streifen mit den Umsatzsteuerzahlen wird herausgeschnitten, um ihn später für die gesamte Umsatzsteuer zu verwenden. Wenn es auch zutreffen mag, daß der kopfrechnende Angestellte in der ersten Stunde ebensoviel leistet wie die Maschine, so wird sich in den folgenden Stunden bald der Vorteil zeigen.

Des Zusammenhanges wegen soll an dieser Stelle gleich gesagt werden, daß aus

[1]) Beim Geldverkehr kann nicht scharf und oft genug darauf hingewiesen werden, daß zwischen privaten und geschäftlichen Zahlungen zu trennen ist. Diese Trennung sollte auch rein äußerlich dadurch herbeigeführt werden, daß für die privaten Ausgaben bestimmte, und zwar gleich große Beträge aus der Geschäftskasse herausgenommen werden. Es handelt sich also um eine tatsächliche, nicht nur um eine rechnerische Trennung zwischen privater und geschäftlicher Kasse. In solchen äußeren Dingen kann sich die Buchstelle nicht genug Vorteile verschaffen.

den Wochenberichten meist direkt ins Hauptbuch übertragen wird. Diese aus dem landwirtschaftlichen Betriebe stammenden Berichte stellen nicht das alleinige Grundbuch dar. Der Buchstelle fällt es zu, eine Reihe von Grundbuchungen zu konstruieren. Es handelt sich vor allem um Buchungsvorgänge über den internen Naturalverkehr, z. B. um zurückgelieferte Rübenschnitzel, Futterkartoffeln für Schweine, auch bargeldlose Zahlungsvorgänge sind nachzutragen, z. B. Überweisungen von Telephongebühren durch die Bank, die erst aus dem Bankauszug zu ersehen sind, aber von rechts wegen schon in die bargeldlose Kolonne gehören.

B. Systematische Verarbeitung des Buchungsmaterials.

Sie wird von allen Buchstellen nach den Grundsätzen der kaufmännischen Buchhaltung vorgenommen. Im System also gleich, zeigt die Verarbeitung nach ihrem Grade und ihrer Form recht erhebliche Abweichungen. Immer aber wird das Schwergewicht in das Hauptbuch verlegt. Selbst wenn einfache Betriebsabschlüsse ohne gegliederte Rentabilitätsnachweise aufgestellt werden, entsteht ein Apparat von 50—60 Konten. Auf den Konten werden kleine statistische Nebenrechnungen herausgezogen, z. B. beim Pferdekonto, was ein Pferd während eines Jahres an Futter gebraucht hat. So wird das Hauptbuch zu einem Lesebuch für den Landwirt. Dadurch soll ihm der rechnungswirtschaftliche Wert der von seiner Stelle gelieferten Bucharbeit vor Augen geführt werden. Den Buchstellen ist unbedingt darin beizustimmen, daß sie keine Gelegenheit ungenützt lassen dürfen, ihren Auftraggebern im Interesse ihres Betriebes zu zeigen, was die Buchstellen für ihre angeschlossenen Güter leisten. Hieraus hat sich eine Buchstellentradition entwickelt von dem Gesichtspunkte heraus, dem Landwirt Jahr für Jahr die gleichen Konten des Hbuches mit dem gleichen Inhalt, natürlich bei andern Zahlen, zur informatorischen Lektüre vorzulegen. So ist es gekommen, daß die Lektüre stereotypen Charakter erhalten hat, von dem die Buchstellen in ihrem eigenen Interesse nicht mehr glauben abweichen zu können. Die Tradition aber ist ein Feind des Fortschrittes. Die Buchstelle bedarf des Fortschrittes für ihre Leistungs und Rentabilitätssteigerung.

Werden nun in Buchstellen, die weiteren Zielen nachgehen, die Hauptbuchkonten zusammengestellt oder nach bestimmten Gesichtspunkten inhaltlich ausgezogen, um Reinertragsberechnungen anzustellen, so entstehen listenmäßige Zusammenstellungen, die besser dem Hauptbuch vorgelagert werden müßten.

Vereinzelt werden monatliche Auszüge aus dem Hauptbuch hergestellt, und außer einer Probebilanz gleichzeitig Material für Kontrolle und Statistik gewonnen, ja eine Art monatliche Gewinnrechnungen aufgestellt.

In allen Fällen, in denen aus dem Hauptbuch Material für irgendwelche Berechnungen herausgeholt wird, verstößt der Buchführer gegen einen anerkannten Rechnungsgrundsatz, der dahin zu formulieren ist, daß die im Hauptbuch abzuführenden Werte vor ihrer Abführung horizontal und vertikal, also möglichst listenmäßig abzurechnen sind, und zwar in einem gegliederten Außmaß, wie es die Betriebsgröße und -intensität erfordert. Vor der Eintragung ins Hauptbuch also haben die Statistiken, Kontrollen und kalkulativen Betriebszahlen zu entstehen, damit ins Hauptbuch nur kontrollierte Monats- oder Jahreswerte abgeleitet werden. Der Weg des Buchungsstoffes wäre also folgender:

Vom Durchschreibebogen in Listen oder Tabellen.

Von hier in Monats- oder Jahreswerten ins Hauptbuch, das in diesem Falle mit 12—15 Konten auskommt.

Mir ist diese Buchungsfolge nur in einem einzigen Falle zu Gesicht gekommen. Die rechnungsmäßigen Spitzenleistungen, vor allem die gegliederten Rentabilitätsabschlüsse beanspruchen nach den herkömmlichen Methoden deshalb so großen Zeitaufwand, weil die Durchschnittssätze erst aus dem laufenden Jahr für dieses ermittelt werden. Der Abschluß baut sich freilich auf den effektiven Jahreswerten auf. Würden aber zurückliegende Durchschnittswerte angesetzt, so könnte schon während des Wirtschaftsjahres vorgearbeitet werden und der Abschluß käme schneller zustande. Die Vertreter der effektiven Durchschnittswerte wollen aber zurückliegende Mittelwerte nicht gelten lassen. Es ist zuzugeben, daß in unserer jetzigen Zeit mit ihren großen Preisschwankungen landwirtschaftlicher Produkte bei zurückliegendem Durchschnittswert keine absolut genaue Rentabilität zu errechnen ist. Vielfach wird bei Rentabilitätsabschlüssen zunächst ein gewöhnlicher Abschluß gefertigt, um der Steuer gegenüber fristgemäß Rechenschaft legen zu können.

Der Rentabilitätsabschluß hängt in allen seinen Umständlichkeiten mit der kalkulationsfeindlichen Vielgliedrigkeit und den großen Umschlagsfristen der landwirtschaftlichen Produktionswirtschaft zusammen. Für ein Gut, das nur Weizen, Gerste, Zuckerrüben anbaut, wird der Rentabilitätsabschluß zu einer leichten Sache.

Diese Gedankengänge führen uns zu einem Urteil über die jetzt bestehenden landwirtschaftlichen Buchführungsmethoden, soweit sie von der Buchstelle durchgeführt werden.

1. Die chronologische Darstellung des Buchungsstoffes, wie sie von den Landwirten und der Buchstelle in den Grundbüchern vorgenommen wird, ist im ganzen zweckmäßig durchgeführt.
2. Die systematische Verarbeitung des Buchungsstoffes nach statistischen, kalkulativen und andern betriebswirtschaftlichen Gesichtspunkten ist nur dann einer Verbesserung fähig, wenn anerkannte Durchschnittswerte zugrunde gelegt werden. Diese Verbesserung im Sinne einer leistungssteigernden und zugleich rentablen Umgestaltung wird vor allem in den Buchstellen zu einer zwingenden Notwendigkeit, die höheren rechnungswirtschaftlichen Zielen zustreben.
3. Der Rechnungsabschnitt, auf dem diese Verbesserungen durchzuführen sind, liegt also zwischen den Grundbüchern und dem Hauptbuch.
4. Der Kontenapparat des Hauptbuches im Ausmaße von 50—100 Konten ist auf 15—20 Kollektiv-Konten zusammenzuziehen, damit die Übertragungs- und Abstimmungsarbeiten eingeschränkt und die mit ihnen zusammenhängenden Fehlerquellen beseitigt werden.
5. Die meist aus dem Hauptbuch abgeleiteten rechnungswirtschaftlichen Ergebnisse kommen für die Kalkulation und für die Betriebsführung nicht schnell genug zustande und erfordern zu großen Aufwand an Zeit und Geld.
6. Die Abschlüsse, wie sie auf Grund der bestehenden Methoden vorgenommen werden, führen für Betrieb und Steuer zu einwandfreien Ergebnissen.
7. Schließlich verdient noch festgestellt zu werden, daß die Buchstellen nur nach der italienischen Methode arbeiten können, weil nach ihr

allein die örtlich getrennte Führung der Grundbücher von der Buchstelle möglich ist. Folglich scheidet die amerikanische Buchhaltung bei unserer Umgestaltung aus.

8. Die Bewertung landwirtschaftlicher Erzeugnisse und Erzeugungsmittel innerhalb der Rechnungswirtschaft ist von mir nicht untersucht worden. Ich habe nur festzustellen, daß die Bewertungen nach Grundsätzen und Sätzen vorgenommen werden, wie sie steuerrechtlich anerkannt sind.

IV. Zur Leistungs- und Rentabilitätssteigerung.

A. Die optimalen Grade der rechnerischen Durchdringung landwirtschaftlicher Betriebe.

1. Feststellung dieser Grade.

Die rechnerische Durchdringung der landwirtschaftlichen Betriebsvorgänge läßt sich ihrem Grade nach in drei Stufen gliedern:

1. Höchste rechnungswirtschaftliche Erfordernisse.
2. Normale rechnungswirtschaftliche Erfordernisse.
3. Simple rechnungswirtschaftliche Erfordernisse, die gerade noch den steuerlichen Vorschriften alten Stiles entsprechen.

Der höchste Rechnungsgrad (1) stellt eine Klasse für sich dar. Darum kann nicht jede Buchstelle sich seiner annehmen. Denn die Buchstelle muß, um wirtschaftlich arbeiten zu können, auf einen Schematismus in der Herbeischaffung und Verarbeitung des Buchungsmaterials ausgehen. Dieser hat zur Folge, daß die rechnerischen Bedürfnisse der Landwirtschaft nach diesen drei gekennzeichneten und auch anerkannten Graden nur unter bestimmten Voraussetzungen von einer einzigen Stelle aus voll befriedigt werden können. So erklärt es sich, daß die Buchstellen, die der Aufgabe höchster rechnerischer Durchdringung der Landwirtschaft nachgehen, meist kein regionales Arbeiten haben, sondern ihre Güter gleichsam im Streubesitz liegen haben, weil sie mit ihrem Rechnungsgrad (System) an bestimmte Betriebsgrößen oder an eine bestimmte Rentabilitätskraft gebunden sind. Das gilt im wesentlichen von den Howardschen Buchstellen. Anders liegt der Fall, wenn die Buchstelle einer öffentlich-rechtlichen Körperschaft ihren Kammerbezirk versieht. Sie muß alsdann alle landwirtschaftlichen Betriebsgrößen mit ihren ungleichen rechnungsmäßigen Anforderungen in Arbeit nehmen. Ist die Zahl der angeschlossenen Güter groß genug, alsdann kann die Buchstelle auch nach drei typischen Rechnungsgraden arbeiten.

Wo es sich die Buchstellen zur Aufgabe gestellt haben, normalen rechnungswirtschaftlichen Erfordernissen nachzugehen (2) und solchen einfachen, die dem Steuerrecht genügen (3), ergibt sich meist ein geschlossenes, regionales Arbeitsgebiet. Seine rechnerische Beherrschung beruht auf besseren erfolgswirtschaftlichen Voraussetzungen als die Streulage. Auch sind die unvermeidlichen persönlichen Beziehungen zu den Landwirten leichter aufrechtzuerhalten.

2. Abgrenzung der Grade gegeneinander.

Bei der Frage nach dem optimalen Grade der rechnerischen Durchdringung landwirtschaftlicher Betriebs- und Verkehrsvorgänge macht es sich notwendig, die drei Graduierungen gegeneinander abzuwägen.

Die höchsten rechnungswirtschaftlichen Erfordernisse werden auf eine Buchhaltung und einen Abschluß hinauslaufen, aus dem im wesentlichen folgendes zu ersehen ist, und zwar nach Menge und Wert:

1. Der Ertrag der Gesamtwirtschaft.
2. Der Ertrag der einzelnen Betriebszweige nach Kapitalanlage und nach Flächen- und irgendwelchen Betriebseinheiten.
3. Die Selbstkosten der Produkte und gewisser Produktionsmittel.
4. Eine aufschlußreiche Betriebsstatistik.
5. Eine wirksame Kontrolle über die Wirtschaftsführung, insbesondere über wahrheitsgetreue und lückenlose Aufzeichnung durch Wirtschaftsbeamte.

So wird ein solches Rechnungswerk auf Grund einer ausreichenden Betriebsbuchhaltung beispielsweise Antwort geben müssen auf folgende Fragen:

Wie groß ist nach Menge und Wert der Ernteertrag an Roggen auf Schlag „Vorderzeile"?

Wie hoch sind die Selbstkosten für die Roggenergebnisse desselben Schlages?

Wie hoch ist der Gewinn aus diesem Schlage an Roggen und wieviel Prozent macht er von der Kapitalanlage aus?

Wie hoch ist der Verbrauch an Kartoffeln, Weizenmehl usw. für den Herrschaftshaushalt?

Wie hoch beläuft sich der Unterhalt der Kutschpferde?

Was haben diese dem Betrieb geleistet und was der Herrschaft?

In allen diesen Fragen herrschen die Interessen der landwirtschaftlichen Betriebswissenschaft vor.

Ein derart aufschlußreiches Rechnungswerk ist zunächst an intensive Großbetriebe gebunden oder an Betriebe mit ergiebigen landwirtschaftlichen Nebengewerben wie Ziegeleien usw. Es ist also weniger die Betriebsgröße ausschlaggebend, als mehr die Betriebsintensität. Denkbar ist es, daß der Inhaber eines Mittel- und Kleinbetriebes sich einen Buchhaltungssport daraus macht, sein Rechnungswerk so anzulegen, daß es ihm auf vorgenannte Fragen Antwort gibt. Dann muß er aber sein eigener Buchhalter sein, denn andernfalls wäre es unwirtschaftlich, fremde Kräfte mit einer Rechnungslegung zu betrauen, die in einem Mißverhältnis zu seinen betrieblichen Erfordernissen steht.

Eine Buchstelle kann von ihrem erfolgswirtschaftlichen Standpunkt aus eine solche Buchhaltungsarbeit bei tarifmäßiger Bezahlung nur dann leisten, wenn eine Mehrzahl Güter gleiche oder ähnliche Aufträge gibt, die eine organisiert-schematische Bearbeitungsweise zulassen. Nach meiner Kenntnis leisten die nach Howard und Dieterichs arbeitenden Buchstellen solche Arbeit.

Lauer[1]) stellt diesen höchsten rechnungswirtschaftlichen Grad sogar für die schweizerischen Bauerngüter auf.

Der normale rechnungswirtschaftliche Grad wird die ungegliederte Ertragsermittlung der Gesamtwirtschaft, die Feststellung des wichtigsten Naturalaufwandes und eine knappe Betriebsstatistik zur Aufgabe haben. Es handelt sich hierbei darum, die durchschnittlichen Rechnungsbedürfnisse eines landwirtschaftlichen Bezirks zu befriedigen. Diese normale Betriebsbuchführung dient gleich-

[1]) Grundlage und Methode der Bewertung und Kalkulation in der Landwirtschaft. Berlin 1911.

zeitig als Steuerbuchführung. Sie verzichtet insbesondere auf eine vollständige kalkulative Verarbeitung der Buchhaltungszahlen.

Nach meinen Studien sind die meisten der von mir besichtigten Buchstellen für eine derart normale rechnungswirtschaftliche Leistungsdarbietung konstruiert.

Die simple Rechnungsführung, die gerade noch der steuerlichen Anforderung gerecht wird, ist von mir bei meinen Studien nicht beobachtet worden. Diese unterste Stufe landwirtschaftlicher Rechnungsführung geht lediglich auf die Ermittlung des Gesamtgewinnes für die Steuer aus und war eine Domäne der Buchstellen des Landbundes. Der Landbund hat aber die rechnungsführende Tätigkeit erheblich eingeschränkt.

Daß Übergänge von dem einen zum andern Typ in der Praxis vorkommen, soll nur der Vollständigkeit wegen genannt werden. Die Übergänge verlaufen meist so, daß bei einem gegliederten Rentabilitätsabschluß nur einer von mehreren Betriebszweigen kalkulativ durchgearbeitet wird.

3. Die erfolgswirtschaftliche Anpassung des Buchstellenbetriebes an diese optimalen Grade.

Die landwirtschaftliche Buchstelle ist ein Leistungsbetrieb etwa wie ein Postscheckamt oder ein bankwirtschaftliches Unternehmen. Soweit sich eine Buchstelle nur auf Buchführung beschränkt, ist ihre Konstruktion gradlinig wie die eines Postscheckbetriebes. Sobald sie aber darüber hinaus ihren Aufgabenkreis erweitert, gleicht sie einem Bankbetriebe mit den vielgestaltigsten Leistungen.

Aus dem Zusammentreffen aller der im Abschnitt IB gekennzeichneten Aufgaben in einer Buchstelle ergibt sich ein Leistungskomplex, der recht heterogen beschaffen ist. Wer sich aber nur auf die Bewältigung der wiederkehrenden Leistungen beschränkt, also technische Dienste leistet und das womöglich noch bei unzweckmäßiger Organisation, der steht erfolgswirtschaftlich ungünstig da. Mir ist in verschiedenen Buchstellen gesagt worden, daß die Buchstelle sich kaum trägt: das heißt nach meiner Leistungsgliederung: die nur buchhalterische Arbeit leistende Buchstelle oder solche Arbeit leistende Abteilung einer Buchstelle bringt nur ihre Selbstkosten auf.

Diese Feststellung wiegt um so schwerer, als der Buchhaltungsapparat einer Buchstelle ihren Hauptbetrieb darstellt. Nach den anerkannten Grundsätzen exakter Betriebsführung darf ein Hauptbetrieb aber nicht dauernd notleidend sein. Wo dies der Fall ist, liegen Organisationsfehler im Betrieb und Minderleistungen des Personals vor.

Die Organisationsfehler sind auf Grund der optimalen Graduierung des vorherigen Abschnittes leicht festzustellen. Jede Buchstelle wird im wesentlichen nur einem einzigen Leistungsgrad nachgehen können. Denn in der möglichst mechanisierten Bewältigung gleichartiger Massenleistungen liegt der Erfolg der Buchstelle. Wo die Buchstelle auf zwei Leistungsgrade abgestellt war, war der eine Leistungsgrad immer im Abbau begriffen oder er wurde aus Gnaden weitergeschleppt. Die Ausnahmen, wie sie bei den korporativen Buchstellen auftreten können, hatte ich erwähnt.

In der Regel handelt es sich um den höheren Leistungsgrad, der im Sterben lag, sofern die Buchstelle nicht auf ein ihr vorgeschriebenes System (Howard oder Dieterichs) festgelegt war.

Ich sehe hier eine unwirtschaftliche Zielsetzung, die allerdings dem Buchstellenleiter die innere Befriedigung, sozusagen den idealen Lohn gibt, daß er nur höchsten rechnungswirtschaftlichen Aufgaben zustrebt.

Die Buchstelle kann nur dann wirtschaftlich arbeiten, wenn sie einem einzigen Leistungsgrad als optimaler Größe nachgeht, oder betriebstechnisch gesprochen, wenn sie nach einem einzigen Schema arbeitet.

Dabei ist es gleichgültig, ob die Buchstelle nach einfacher Buchhaltung mit kleinem und erweitertem Abschluß oder nach doppelter Methode arbeitet. Im wesentlichen handelt es sich hierbei um eine quantitative Anpassung der Buchstellenleistungen an die rechnungswirtschaftlichen Erfordernisse. Die qualitative Anpassung wird zu erörtern sein, wenn die Verarbeitung des Buchungsmaterials zur Diskussion steht.

B. Die Grundlagen der landwirtschaftlichen Buchführung als Voraussetzung für deren ökonomische Ausgestaltung.

Obwohl die landwirtschaftliche Buchführung keinem gesetzlichen Zwang wie die kaufmännische untersteht, ist sie doch dank der Tätigkeit der Buchstellen in der Landwirtschaft allgemein eingeführt, aber nicht gerade geschätzt. Es muß zugegeben werden, daß der Druck von seiten des Steuerrechts stark nachgeholfen hat, wie bei der gewerblichen Buchführung auch. Aber die landwirtschaftliche Buchführung hat sich anders als die kaufmännische entwickelt. Der enge rechnungswirtschaftliche Anschluß der Staats- oder Kammergüter an die kameralistische Buchführung hat die landwirtschaftliche Buchführung viele Gedanken dieser Rechnungslegung aufnehmen lassen. Vor allem tritt uns diese Gemeinsamkeit der Idee in der chronologischen Aufzeichnung, in der Gliederung des aufzuzeichnenden Materials und in der Bezeichnung der grundlegenden Bücher entgegen.

Bei der Gliederung des Buchungsmaterials begegnet uns in der Verwaltungswirtschaft wie in der Landwirtschaft die Verrechnung (Skontration) der Verkehrsvorgänge mit Geld und beweglichen Sachgütern. Es stehen sich als buchungspflichtige Dinge gegenüber nämlich: Geld und Güter oder Geld- und Naturalverkehr. In der kameralistischen wie in der landwirtschaftlichen Buchführung wird der Naturalverkehr rein mengenmäßig festgehalten. Die landwirtschaftliche Naturalrechnung umfaßt auch die Viehrechnung. Wir sehen hier eine kontrollierende Verbindung zwischen Geld- und Sachenrechnung. „Es kann nichts verkauft und gekauft werden, was nicht eine Änderung in der Kasse zur Folge hat. Ebenso kann keine Ausgabe für Vieh oder Naturalien gemacht werden, die nicht eine Bestandsänderung hierfür hervorriefe[1].“

Diese Verbindung bedeutet nichts anderes, als daß von der Sachrechnung aus die Geldrechnung und von der Geldrechnung aus die Sachrechnung zwangsläufig kontrolliert werden kann. Die vorhandenen Werte werden entweder von der einen oder der anderen Rechnung aus verfolgt. Diese Wertverfolgung, die auch der kaufmännischen Buchführung eigen ist, bezeichnet Schmalenbach[2] als das Prinzip der Kettenbuchung, weil diese Rechnungen wie Kettenglieder ineinander greifen, insofern als die Geldausgabe zu einem Sachwerteingang und der Sachwertausgang zu einem Geldeingang führt. Die Ausdrücke der Geldeinnahme und der -ausgabe werden mechanisch auf den Naturalverkehr übertragen: Sachausgabe und Sacheinnahme.

Von der kameralistischen Buchführung ist lange und sogar in den Kreisen der Kameralisten selber behauptet worden, daß sie zu einer schmematischen Erfolgs-

[1]) Vergl. die Anweisung der landwirtschaftlichen Buchstelle für die Provinz Sachsen und Anhalt, Sitz Magdeburg.

[2]) Grundlagen der dynamischen Bilanzlehre. 3. Auflage, Seite 26. Leipzig 1926.

rechnung wie die kaufmännische Buchhaltung nicht ausgebaut werden könne. Diese fälschliche Behauptung, von Walb[1]) in seiner aufschlußreichen Arbeit über die Erfolgsrechnung der Kameralistik neuerdings widerlegt, schleppt sich selbst in den Kreisen fort, die von Kameralistik wirklich etwas verstehen sollten. Auf die Entwicklung der landwirtschaftlichen Buchführung blieb diese irrige Anschauung nicht ohne Einfluß, insofern als die systematische Verarbeitung des Buchungsmaterials nach den Grundsätzen der kaufmännischen Buchführung kontenmäßig in einem Hauptbuch, also abweichend wie in der kameralistischen Buchführung, dargestellt wird. Der Abschluß selber und die Verwendung der Hauptbuchkonten zusammen mit den Inventurangaben erinnern allerdings stark an die Grundsätze der kameralistischen Rechnungswissenschaft. Die überaus kontenreichen Hauptbücher sogar gutgeleiteter Buchstellen werden dabei zwar zu einer umständlichen, aber reichhaltigen Auskunftsstelle betrieblicher Vorgänge, vor allem über statistische und kalkulative Notwendigkeiten.

Die Buchführung nach Howard und Dieterichs läßt die doppelseitige Anlehnung der landwirtschaftlichen Buchhaltung an die kameralistische und kaufmännische nicht erkennen.

Wenn wir nun wissen, daß die systematische Verrechnung des landwirtschaftlichen Buchungsstoffes nach den Regeln kaufmännischer Buchhaltung vorgenommen wird, sind wir auf dem richtigen Wege, wenn wir die modernen Errungenschaften systematischer Verrechnung aus der kaufmännischen in die landwirtschaftliche Buchhaltung zu verpflanzen versuchen.

C. Gedanken und Vorschläge zu einer leistungssteigernden Umgestaltung der Buchstellen.

1. Methodische Umgestaltung: Übertragungs- oder Durchschreibebuchhaltung.

Die Reformbestrebungen auf dem Gebiete des kaufmännischen Rechnungswesens, das für das landwirtschaftliche vorbildlich werden muß, bewegen sich in zwei Richtungen:

1. In einem Abbau, d. h. einer Vereinfachung der bisherigen Übertragungsbuchhaltung.
2. In dem Ausbau der Durchschreibebuchhaltung.

Von den bekannten Methoden der vereinfachten Formen der doppelten Buchhaltung erscheinen die Treuhandbuchführung von Georg Schweitzer und die vereinfachte deutsche doppelte Buchhaltung von Karl Pöttschacher als Einnahme- und Ausgaberechnung geeignet, für die Landwirtschaft angewendet zu werden. Die landwirtschaftliche Buchhaltung hat aber diese Formen aus der kameralistischen Buchführung bereits übernommen, indem sie ebenfalls versucht, mit nur einem Grundbuch, nämlich mit dem als Wochenbericht geführten Geldjournal auszukommen. Der bargeldlose Verkehr muß das Kassenbuch zweiseitig durchlaufen, wenn nicht besondere Kolonnen für ihn eingerichtet sind. Für Kreditgeschäfte besteht ein Ein- und Verkaufsbuch nicht. Würden die Erfinder dieser vereinfachten Buchhaltungsform sich in der Kameralistik oder in der landwirtschaftlichen Buchführung umgesehen haben, so wären sie

[1]) Zeitschrift für Handelsw. Forsch. 1925, Seite 241 ff.

viel früher zu ihren Ergebnissen gekommen und hätten nicht nötig gehabt, die doppelte Buchhaltung zu vereinfachen.

Die Übersichtsbuchführung von Georg Meyerheim wird ebenfalls als Einnahmen- und Ausgabenrechnung verbunden mit Kreditgeschäften geführt. Das tabellarisch angeordnete Grundbuch, von Meyerheim Majordomus-Buch genannt, enthält außer den Spalten für Einnahme und Ausgabe auch solche für Aufwand und Umsatz, kann aber von buchführungsunkundigen Landwirten nicht geführt werden. Die besondere Spalte für Selbstkosten hat für die Landwirtschaft sehr problematischen Wert, weil die Selbstkosten für landwirtschafte Produkte nicht so schnell ermittelt werden können wie in der Industrie, ganz abgesehen davon, daß auch dort ihre Ermittlung nicht immer so rasch vor sich geht. Da in der Übersichtsbuchführung außer dem Kontokorrentbuch kein Kontenapparat, also kein Hauptbuch geführt wird, ist sie für die Landwirtschaft nicht brauchbar.

Soweit sich also in der kaufmännischen Buchhaltung vereinfachte Formen herausgebildet haben, bestehen sie bereits für die Landwirtschaft oder sie sind, wie die Meyerheimsche, nicht anwendbar.

Von den nicht vereinfachten neuen Formen der doppelten Buchführung ist die Registerbuchführung von Weiß mit ihrem einzigen Grundbuche deshalb ungeeignet, weil in diesem Grundbuch die zu belastenden und zu erkennenden Konten geführt werden, um die Schematisierung des chronologischen Buchungsstoffes vorzubereiten.

Mag nun auch die monatliche oder seitenweise Aufaddierung des Grundbuches mit Hilfe eines Addierlineals zweckmäßig sein, so können die Vorteile für die Buchstelle deshalb nicht wirksam werden, weil das Grundbuch auf dem Gute und das Hauptbuch in der Buchstelle geführt werden. Aus diesem Grunde sind auch alle übrigen Formen abzulehnen, sobald sie auf dem Prinzip der Registerbuchführung beruhen oder mit dem Hauptbuch, wie bei der amerikanischen Buchhaltung unmittelbar zusammenhängen. (Dreyers Journal „Infinitum“, Ilmabuchführung, Buchhaltung nach Lorentz.)

Die neuen zeit- und kostensparenden Übertragungsbuchhaltungen können also den landwirtschaftlichen Buchstellen nicht dienstbar gemacht werden, weil sie von der Tatsache ausgehen, daß Grund- und Hauptbuchungen in demselben Bureau vorgenommen werden. Aus diesem Grunde kann auch die Durchschreibebuchhaltung nicht angewendet werden. Ihr Vorteil besteht ja darin, daß Grund- und Hauptbuchungen durchschreibend in einem Akte vollzogen werden. Grundbuch und Hauptbuch müssen ferner aus technischen Gründen registerartig gekürzt werden. Dafür müssen die Buchhaltungsbelege über alle betriebs- und verkehrswirtschaftlichen Vorgänge Aufschluß geben. Das Durchschreiben nach Schierner führt zum Zerschneiden der Blätter in Streifen, die dann aufgeklebt werden. Das Schnitzel- und Klebesystem ist an sich nicht immer vorteilhaft. Die Hintzbuchführung (Saldenkontrolle) und ihre Varianten setzen mehrere Grundbücher voraus und lösen das Hauptbuch in eine Kontei auf. Die Taylorix-buchhaltung zerlegt sogar das Grundbuch in lose Blätter. Die Schlayand-Buchführung schafft das Grundbuch ab, indem sie mit Hilfe eines Buchungsapparates gleich auf die Sachkonten und die Debitoren- und Kreditoren-Konten, die sich durch verschiedenfarbige Ränder unterscheiden, einträgt. Ein Kontrollstreifen ersetzt das Grundbuch.

Die charakteristischen Merkmale und Vorteile aller dieser Me-

thoden gipfeln darin, daß die Belege über das einzelne informieren, das Hauptbuch unübersichtlich und das Grundbuch in seiner bisherigen Form abgeschafft oder in formelmäßiger Kürze geführt wird.

Wenn auch die Konten-Durchschreibebuchhaltungen schnell und sicher arbeiten, Schreib- und Übertragungsarbeit reduzieren, weitreichende Kontengliederung zulassen und damit der Kalkulation, Statistik und einer spezialisierten Erfolgsrechnung dienen, so vertragen sie sich nicht mit der Organisation der Buchungsarbeit in landwirtschaftlichen Buchstellen. Sie sind für sie nicht anwendbar.

2. Die organisatorische Umgestaltung.

Meine Untersuchungen haben zu einem negativen Ergebnis geführt, soweit es sich darum handelte, die bekannten neuen Buchungsformen zur Leistungssteigerung der Buchstellen zu verwenden. Folglich muß der methodische Weg verlassen und ein anderer Weg gesucht werden, der alle Zeit- und Kostenersparnisse in die systematische Verarbeitung des Buchungsstoffes verlegt. Es sind dabei zwei rechnungswirtschaftliche Ziele ins Auge zu fassen:

1. Der Buchungsstoff wird wie bisher aus den Wochenberichten direkt (seltener indirekt über ein besonderes Grundbuch) in Einzelposten in das Hauptbuch von 60—100 Einzelkonten übernommen.
2. Der Buchungsstoff wird auf Grund der Wochenberichte zunächst listenmäßig für die rechnungswirtschaftlichen Zwecke des Betriebes verarbeitet und alsdann in monatlichen oder jährlichen Posten aus den Listen indirekt in das Hauptbuch von höchstens 15—20 Sammelkonten übertragen.

Es ist nicht erforderlich, daß der gesamte Buchungsstoff listenmäßig verarbeitet in das Hauptbuch gelangt. Es kann auch ein Mittelweg zwischen 1 und 2 gesucht werden.

a) Direkte Einzelposten-Übertragung auf Einzelkonten des Hauptbuches.

Im ersten Fall handelt es sich um ein an sich schon vereinfachtes Verfahren. Bei der direkten Übertragung der Einzelposten aus den Berichten und Memorialen ins Hauptbuch lassen sich Vorteile nur dann herausholen, wenn die Kopfadditionen durch Maschinen ersetzt werden können.

Probebilanzen und rechnungswirtschaftliche Zusammenstellungen für Betriebszwecke werden in diesem Falle nicht durchgeführt. Der Landwirt erhält sein Hauptbuch als Lesebuch. Auf diesen Konten werden einige Durchschnittsrechnungen ausgeführt, wie sie sich aus dem Konteninhalt ergeben. Statistische und kalkulative Berechnungen fallen weg. Eine Übertragung der einzelnen Wochenberichtsposten in ein Grundbuch ist nach gesetzlichen Buchhaltungsvorschriften nicht erforderlich. Wenn es geschieht, dann muß diese Arbeit so vorgenommen werden, daß Text, Beträge und Hinweise gleich im Hauptbuch mit einer Maschine durchgeschrieben werden. Die Addition übernimmt die Maschine.

Bei der direkten Übertragung ins Hauptbuch handelt es sich weniger um eine organisatorische als mehr um eine technische Umgestaltung.

b) Indirekte Monats- oder Jahreskosten-Übertragung auf Sammelkonten des Hauptbuches.

In diesem Falle muß zunächst eine mehr organisatorische Umstellung der Berechnungen vorgenommen werden. So weit möglich, sind rechnungswirtschaftliche Arbeiten für Kalkulation und Statistik sowie gegliederte ertragswirtschaftliche Aufschlüsse durchzuführen, ehe der Buchungsstoff ins Hauptbuch verschoben wird. Ins Hauptbuch dürfen nur monatliche oder sonstwie periodische Beträge übernommen werden, und zwar auf Sammelkonten. Es darf z. B. nicht mehr auf 10—12 Unkostenkonten übertragen werden, sondern nur auf ein einziges Unkostenkonto. Dieses Konto darf alljährlich höchstens 12 Beträge beiderseits aufnehmen. Dafür werden die Unkosten monatsweise in einer Liste zusammengestellt, nach Unkostenbeträgen und Unkostenstellen aufgeteilt wie früher nach Konten. Ebenso können Kosten und Ertrag der Vieh- und Getreidewirtschaft, der Gespann- und Arbeitskräfte und Maschinen listenmäßig gesammelt und monatlich auf die Konten übertragen werden.

Diese monatlichen Zusammenstellungen können dem Landwirt an Stelle der Probebilanzen zugestellt werden, denn aus den Verkehrsziffern der bisherigen Probebilanz ist im allgemeinen wenig zu ersehen. Einige Buchstellen gehen bereits in dieser Richtung vor, vermeiden aber, den Kontenapparat des Hauptbuches abzubauen. Würden sie es tun, dann erreichen sie eine Beschränkung der Übertragung und eine Entlastung des Hauptbuches.

Somit kommen wir zu dem Ergebnis, daß die landwirtschaftlichen Aufschlußrechnungen dem Hauptbuch möglichst vorzulagern sind.

Die Buchstellen müssen ihre Arbeiten vor allem in der Buchhaltung so organisieren, daß eine Trennung der intellektuellen von der mechanischen Arbeit möglich ist. Um dies zu erreichen, ist zunächst eine gewisse Größe der Buchstelle erforderlich. Je größer die Buchstelle ist, desto zweckmäßiger kann eine solche Organisation für die Rentabilität der Buchstellen nutzbar gemacht werden. Es wird sich darum handeln, daß aus dem Verbuchungsprozeß die geistige Arbeit nach Möglichkeit herausgenommen und in den Anfang des Buchhaltungsvorganges verlegt wird. Dadurch wird erreicht, daß eine Reihe von mechanischen Arbeiten übrigbleibt. Die intellektuellen Buchhaltungsarbeiten müssen in einer besonderen Stelle zusammengefaßt werden. Ich möchte sie Revisions- und Kontierungsabteilung nennen. Das eingehende Buchungsmaterial samt den Belegen wird in dieser Stelle rechnerisch und materiell geprüft. Dabei wird gleichzeitig die Vorkontierung durchgeführt, indem für jeden einzelnen Posten das entsprechende Konto angegeben wird. Alle Unklarheiten, die sich hier aus dem Buchungsmaterial ergeben, muß diese Abteilung erledigen, damit sie sich nicht fortschleppen. Es wird sich also darum handeln, daß Rückfragen an die Betriebe nur von dieser Stelle ausgeschrieben werden. Die Unstimmigkeiten werden von der Revisionsabteilung in Ordnung gebracht. Vor allem liegt es ihr ob, die Abschlüsse nachzuprüfen.

Eine weitere Frage der Organisation ist es, ob bei einer Buchstelle mit Zweigbuchstellen ein zentraler oder dezentraler Aufbau durchgeführt werden soll. Wenn wir wissen, daß ein größerer Betrieb den Erfordernissen der Rentabilität eher entsprechen kann als ein kleiner, dann muß sich die Hauptbuchstelle grundsätzlich zum zentralen Aufbau bekennen. Dies wird zur Folge haben, daß sämtliche Arbeiten, die einer Zweigbuchstelle obliegen, in der Haupt-

buchstelle vereinigt werden. Die Zweigstelle hätte alsdann nichts weiter zu tun, als die Verbindung der Hauptstelle mit den angeschlossenen landwirtschaftlichen Betrieben aufrechtzuerhalten. Sie wird die Aufgabe einer Etappenstation haben, von der aus die Betriebe, die einer Zweigbuchstelle angeschlossen sind, beraten und betreut werden. Wir müssen hier von der Tatsache ausgehen, daß der Landwirt das Bedürfnis hat, in allen wirtschaftlichen Fragen persönliche Auskunft zu holen.

Inwieweit für die Beratung durch die Zweigstelle Buchungsmaterial erforderlich ist, entscheidet sich von Fall zu Fall. Ich komme also somit zu dem Ergebnis, daß vom Standpunkt der Leistungs- und Rentabilitätssteigerung aus eine Zentralisierung im Aufbau der Zweigstellen eintreten muß.

3. Technische Umgestaltung.

Die organisatorische Umgestaltung wird dahin führen, daß das, was die Konten des Hauptbuches vor allem bei der unter 2a genannten Rechnungsführung zu leisten haben, in tabellarischen Übersichten durch Maschinenarbeit erledigt werden kann. Die Jahresübersichten der Vieh- und Naturalwirtschaft müssen monatsweise aufgebaut werden, und zwar aus den Wochenberichten. Kontenmäßige Zusammenstellungen sind aus technischen Gründen abzulehnen. Nur wenn anders nicht möglich, dürfen die Beträge für rechnungswirtschaftliche Informationen aus dem Hauptbuch entnommen werden, um sie in Tabellen zu bringen. Diese sind linear so zu entwerfen, daß für ihre Horizontal- und Vertikal-Reihen schreibende Rechenmaschinen verwendet werden können. Soweit Konten unvermeidlich sind, müssen sie paginiert, also mit Soll- und Habenspalten auf einer Seite angelegt werden.

Wenn derartige rechnungswirtschaftliche Tabellen oder Listen für alle Zweige des Betriebes aufgestellt werden, vor allem auch solche für die Selbstkostenermittlung, dann bedarf es auch keines kalkulativen Kontenabschlusses. Alle Ertrags- und Unkostenkonten werden mit dem Betriebskonto oder Verlust- und Gewinnkonto abgeschlossen. Es wird z. B. nicht mehr notwendig sein, daß ein Verlustsaldo des Pferdekontos auf das Haferkonto übernommen wird, wodurch der Erfolg auf den Getreidekonten ausgewiesen wird.

Ergebnis: Die landwirtschaftlichen Aufschlußrechnungen sind technisch so umzugestalten, daß sie maschinell durchgeführt werden können.

Aus diesen Zusammenhängen heraus ergibt sich noch die Frage, ob die öffentlich-rechtlichen oder die privaten Buchstellen in ihrer Organisation und Leistungssteigerung schneller vorwärts kommen werden. In diesem Wettbewerb ist nicht allein die Tüchtigkeit des Buchstellenleiters ausschlaggebend, sondern der günstige Umstand, wo der geringste Widerstand den hier erörterten Reformbestrebungen entgegentritt. Zweifellos haben hierbei die privaten Buchstellen die Vorhand. Die öffentlich-rechtlichen Buchstellen werden nur dann folgen können, wenn ihnen von seiten ihrer tragenden Körperschaft der gute Wille und die ausreichenden Mittel fördernd zur Seite stehen. Die Buchstellen einiger Landwirtschaftskammern, z. B. der Braunschweiger und der in Halle, haben sich bei alledem zu einer respektablen Leistungsdarbietung entwickelt. Bedeutungsvoller für die Rechnungsführung der gesamten Landwirtschaft sind die landwirtschaftlichen Privatbuchstellen, die bei 6—8000 angeschlossenen Betrieben rund 20 Millionen Morgen in Arbeit haben.

D. Der Tarif und die stelleneigne Buchführung als Rentabilitätsfaktoren.

Eine landwirtschaftliche Buchstelle muß so organisiert und tarifiert sein, daß sie nicht nur ihre Selbstkosten trägt, sondern darüber hinaus einen Reinertrag abwirft, der der Buchstelle die weitere Ausgestaltung ermöglicht. Die Tarife sind dabei so zu bemessen, daß dieses Ertragsziel bei einer wirtschaftlich zweckmäßigen Organisation erreicht werden kann.

Organisation und Tarife der Buchstelle sind aber zwei Komponenten für die Ertragsgestaltung der Buchstelle, die von verschiedenen Seiten her beeinflußt werden. Der Tarif wird zwar von der Buchstelle aufgestellt, aber der Auftraggeber entscheidet, ob er ihn für sich gelten lassen will. Gestaltung und Einhaltung sind zwei grundverschiedene Dinge. Somit muß die erfolgswirtschaftliche Leistungsdarbietung im wesentlichen von der Organisation ausgehen. Die Buchstellen sind indes neuerdings in eine günstige Position gekommen insofern, als für die privaten und nicht privaten ein gemeinsamer Tarif beschlossen worden ist.

Da der Aufbau des Tarifes allein die Rentabilität nicht bringen kann, muß in seiner Anwendung dem Gedanken der Rentabilität Rechnung getragen werden. Der Tarif ist zwar so aufzubauen, daß seine Sätze Mindestpreise für den Hektar darstellen. Aber bei einer unveränderlichen Anwendung dieser starren Tarifsätze ergibt sich die merkwürdige Tatsache, daß die Landwirte, die buchungsreifes Material senden, die Mehrkosten für die landwirtschaftlichen Betriebe aufbringen müssen, die schlechtes Buchungsmaterial einreichen. In diesem Punkte müssen die Tarife elastisch gestaltet werden, und zwar dadurch, daß der individuelle Steigerungssatz nach der Bearbeitungsfähigkeit des eingegangenen Materials gestaffelt wird. Ein landwirtschaftlicher Betrieb, der dauernd zu Rückfragen veranlaßt, muß sich gefallen lassen, daß er einen Steigerungssatz nach Maßgabe des erhöhten Zeitaufwandes zu zahlen hat.

Um dieses nachweisen zu können, muß die Buchstelle eine genaue Kalkulation für die Kosten eines jeden Gutes durchführen. Aus dem Arbeitsnachweis ist die Stundenzahl zu entnehmen, die für ein Gut aufgewendet worden ist. Es sind alsdann die produktiven Gehälter der Buchstellenbeamten, das verbuchte Material, die anteiligen allgemeinen Unkosten, ferner Heizungs- und Beleuchtungskosten festzustellen und durch die Zahl der Arbeitsstunden zu dividieren. Dieses kann monatlich geregelt werden, aber am besten jährlich, weil der jährliche Durchschnitt keinen Zufälligkeiten ausgesetzt ist. Hieraus ergeben sich die Durchschnittskosten einer Arbeitsstunde. Wird dieser Durchschnittssatz mit der Stundenzahl multipliziert, alsdann weiß die Buchstelle, wie hoch sie sich für ein jedes Gut belaufen. Hieraus ist zu erkennen, ob der Kostenaufwand über oder unter dem Tarifsatz liegt. Freilich ist dabei vorauszusetzen, daß die Beamten einigermaßen normale Leistungen aufweisen.

Besonders wichtig für die Rentabilitätssteigerung ist die Einziehunng der Tarifbeträge. Die jährliche Einziehung ist wohl ausnahmslos Regel. Im wirtschaftlichen Leben ist es Seltenheit, daß ein Betrieb zwölf oder noch mehr Monate Arbeit vorleistet, ohne dafür ein Entgelt zu erhalten. Die Buchstelle muß die Gehälter und Kosten für ein ganzes Jahr vorlegen, also mit einem hohen Betriebskapital arbeiten. Werden die Gebühren monatlich eingezogen, so ergibt sich ein kontinuierlicher Zusammenhang zwischen den Einnahmen und Ausgaben der Buchstelle.

Dieses Einziehungssystem hat zur Voraussetzung, daß die stelleneigene

Buchführung, also die Buchführung, die die Buchstelle zu ihrer eigenen Rechnung bedarf, zweckmäßig organisiert ist. Ich habe hierbei beobachtet, daß die eigene Buchführung viel besser organisiert ist als die landwirtschaftliche Buchführungsarbeit. Die stelleneigene Buchführung bedarf folgender Bücher:

1. Hilfsbücher:
   a) Register der Güter nach Nummer, Größe und Tarifbeträgen usw.
   b) Verzeichnis der Güter nach den monatlichen Tarifbeträgen, nach Buchführung und Steuerberatung.
   c) Kontokorrentbuch, in dem die Güter als Debitoren geführt werden.
2. Grundbücher:
   Kassenbuch für die Zahlungen der Buchstelle,
   Postscheckbücher und
   Bankbücher.

Ferner ein Memorial für Tagegelder und sonstige Leistungen für die Güter. Die monatlichen Beträge dieses Geldverkehrs werden in ein amerikanisches Journal übertragen, in dem die erforderlichen Konten für den Abschluß geführt werden.

Die Rechnungen werden monatlich aus den Kolonnen des Tarifbuches herausgeschrieben und die zusätzlichen Ausgaben für die Güter hinzugefügt. Dieses Herausschreiben läßt sich durch irgendein Durchschreibeverfahren vereinfachen. Gleichzeitig mit den Rechnungen wird der Monatsumsatz für die Umsatzsteuer an die angeschlossenen Güter mit hinausgegeben.

Der Materialverbrauch ist durch ein zweckmäßiges Kontrollsystem scharf zu verfolgen. Die Entnahmen müssen für jeden Betriebszweig in einem besonderen Entnahmebuch festgehalten werden, damit die Kosten dieser Betriebsstellen an Materialverbrauch ermittelt werden können. Das Materiallagerbuch ist kontenweise nach den gangbaren Formattypen zu führen.

V. Zusammenstellung der wichtigsten Ergebnisse, soweit sie nicht aus einigen Abschnitten von selbst hervorgehen.

1. Die Steuergesetzgebung der Nachkriegszeit hat einen starken Anreiz auf die rechnerische Durchdringung landwirtschaftlicher Betriebe und demzufolge auf die Entwicklung der landwirtschaftlichen Buchstellen ausgeübt, beides vorzugsweise in quantitativer Richtung.
2. Die vermeintliche Unkontrollierbarkeit des Aufkommens neuer Werte in landwirtschaftlichen Betrieben wie die Verdächtigung des Unterschlagens buchhaltungspflichtiger Vorgänge überhaupt und die Tatsache, daß bestimmte Vorgangskomplexe des landwirtschaftlichen Betriebes geldwertmäßig schwer erfaßbar sind, hat diesen in unbegründeter Weise rechnungswirtschaftlich disqualifiziert.
3. Die Verordnung über die Ordnungsmäßigkeit der landwirtschaftlichen Buchführung in Verbindung mit der gehobenen Leistungsfähigkeit der landwirtschaftlichen Buchstellen wirken stark qualitativ zurück, so daß ein gesetzlicher Buchführungszwang, wie er für Kaufleute besteht und für Landwirte notwendig ist, der ordnungsmäßig buchführenden Landwirtschaft keine rechnungswirtschaftlichen Mehrforderungen und keine Mehrausgaben auferlegt.

4. Als rechnungsführende Wirtschaftsberater der Landwirtschaft haben die Buchstellen eine große volks- und steuerwirtschaftliche Bedeutung erlangt. Ihre betriebswirtschaftliche Bedeutung für die Landwirtschaft zeigt sich vor allem in erfolgs- und kostenwirtschaftlicher, sowie in betriebsstatistischer und betriebspolitischer Beziehung.

5. Die materielle Gleichheit des Buchungsmaterials wie die Vielheit der rechnerisch zu verarbeitenden Betriebs- und Verkehrsvorgänge, vor allem aber die Herkunft dieses Buchungsmaterials aus regional gelegenen, also gleichartigen Betrieben, führt zu einer fehlerfindenden Vergleichbarkeit und berichtigenden Gegenkontrolle, so daß die Buchstellen-Rechnungsführung der gutseigenen unter sonst gleichen Voraussetzungen qualitativ überlegen ist, weil dieser die Ergebnissicherung durch die Buchstelle fehlt.

6. Demzufolge wird in den Buchstellen mit viel Erfolg für die Landwirtschaft gearbeitet, aber durchschnittlich mit **wenig Nutzen für die Buchstellen.**

7. Die Möglichkeit und Notwendigkeit, die buchstellenmäßige Rechnungsführung leistungssteigernd umzugestalten, liegt nicht in der grundbücherlichen, auch weniger in der systematischen Bearbeitung der landwirtschaftlichen Betriebs- und Verkehrsvorgänge, sondern in dem Rechnungsabschnitt, der zwischen Grund- und Hauptbuch lagert und einer listen- und tabellenmäßigen Aufschlußrechnung Raum zu geben hätte, um den Kontenapparat des Hauptbuches auf etwa 15—20 Sammelkonten zusammenziehen zu können.

8. Die erforderliche Leistungs- und Rentabilitätssteigerung durch eine methodische Umgestaltung des Buchstellen-Rechnungswerkes herbeizuführen, ist unmöglich, weil die betriebsgebundenen Grundbuchungen von der buchstellengebundenen Folge- und Hauptbuchführung örtlich getrennt, Durchschreibebuchhaltungen also nicht anwendbar sind. Dagegen ist eine organisatorische Umgestaltung durch indirekte Monats- oder Jahresposten-Übertragung auf Sammelkonten des Hauptbuches möglich und notwendig. Die dem Hauptbuch (nach Punkt 7) vorgelagerten Aufschlußrechnungen sind maschinell durchzuführen, wodurch eine kostensparende technische Umgestaltung eintritt.

Anhang: Formulare.

Die Buchstellen sind als rechnungswirtschaftliche Leitungsbetriebe stark auf Massenbearbeitung gleichgearteter Vorgänge eingestellt. Infolgedessen hat bei ihnen rechtzeitig eine formularmäßige und uniforme Beschaffung und Verarbeitung des Materials Eingang gefunden. Die Unifizierung der Formulare gilt aber nur innerhalb derselben Buchstelle. Darüber hinaus besteht von Buchstelle zu Buchstelle eine unwirtschaftliche Vielgestaltigkeit, vor allem auch in den Anwendungsformen landwirtschaftlicher Buchhaltungssysteme. Die Buchstellen werden sich noch über leistungsfähige, aber wenige Buchhaltungsnormen verständigen müssen. Dies wird um so wichtiger, weil der Austausch an Erfahrung auf ein großes Beobachtungsmaterial begründet werden kann. Ein solcher Erfahrungsaustausch wird auch manche Buchstelle aus ihrer unwirtschaftlichen Tradition herausführen.

A. Grundbuchführung:

Grundbuchblätter[1]) in Tabellenform zum Durchschreiben für eine Woche (Wochenberichte), die von den angeschlossenen Betrieben der Buchstelle eingereicht werden. Die Durchschrift bleibt auf dem Gut zurück. Soweit sich Vorgänge ergeben, die in den Wochenberichten nicht erscheinen können, wie z. B. Bankzinsen, werden sie von der Buchstelle in ein Memorial eingetragen.

1. Das Einblattsystem für Zahlungsverkehr mit Vieh- und Naturalienbericht. Formular 1.
2. Mehrblattsystem[2]):
   a) für Zahlungen,
   b) für Vieh, Milch und Felle,
   c) für Vorräte.

B. Kontierung usw. in der Buchstelle.

1. Direkt aus dem Bericht ins Hauptbuch.
2. Indirekt über ein Vorbuch ins Hauptbuch.

Das Vorbuch (Geld-, Arbeits-, Vieh-, Naturalienregister, Journal usw. genannt) nimmt in Kontenspalten 52 Wochenposten auf, die als Jahresposten ins Hauptbuch kommen. (So nach Dieterichs.)

Einzelne Buchstellen stellen aus dem Hauptbuch einen Monatsauszug in Form einer Probebilanz her und schließen eine Gewinnberechnung an. (Formular 2.) Beides senden sie den Gütern zu. Die Jahresüberschüsse werden in einfacher oder spezifizierter Form durchgeführt.

Die Einnahme- und Ausgabenrechnung dominiert in allen Zusammenstellungen. Auf ihr ist auch die Ermittlung des Erfolges basiert. Vieh und Naturalien, soweit sie inventarmäßig zu bewerten sind, werden mit gleichen Preisen für den Anfang und den Schluß des Wirtschaftsjahres angesetzt. Sie laufen also als eiserne Bestände wertmäßig unverändert von der Anfangs- zur Schlußinventur. Bei der Berechnung des Gewinnes (Formular 3) werden nur die Mehr- und Minderwerte als Salden berücksichtigt, in Formular 4 dagegen die nichtsaldierten tatsächlichen

---
[1]) Buchform ist selten anzutreffen.
[2]) Die Formulare gleichen in ihrer Anordnung der des Formulars 1.

Formular 1.

Bericht

Woche Nr. *37* vom *22*ten *März* bis *28*ten März 192*0* — Gut Nr. ....

Landwirtschaftliche Buchstelle, Burg (Bez. Magdeburg). Formular 25.

Tag	Name und Wohnort des Zahlers	Menge	Was betrifft den Posten	Einzelpreis	Bleibt frei für Buchstelle	Bel.-Nr.	Auf Abrechn. gekauft ℳ	₰	Bar-Einnahmen ℳ	₰
	Anfangs-Kassenbestand ℳ								511	38
22.	Spar- u. Darlehnskasse Cöthen, Abhebung								5000	—
	usw. s. S. 236 u. 237.									
	Summe der Einnahmen ℳ								33885	98
	Summe der Ausgaben ℳ								32966	37
	Es verbleibt ein Kassenbestand von ℳ								919	61

der von mir nachgezählt wurde und mit dem wirklichen Kassenbestand übereinstimmt.

Unterschrift: ....

Tag	Name und Wohnort des Empfängers	Menge	Was betrifft den Posten	Einzelpreis	Bleibt frei für Buchstelle	Bel.-Nr.	Auf Abrechn. verkauft ℳ	₰	Bar-Ausgaben ℳ	₰
22.	Schmied Müller f. Schmiede-Arb. vom 1./7.—31./12					25			371	60
	C. Klietz, Cöthen 300 Ztr. Gerste 16,—						4800	—		
	usw. s. S. 236 u. 237.									
28.	Mitteldeutsche Privatbank Coupons								1250	—
	Landschaft Halle a. S. Zinsen u. Amort. $^1/_2$ jährl. . . .								2026	37
	Summe der Ausgaben ℳ								32966	37

Ort: *Cöthen* Datum: *29. März 1920.*

Vieh: Zugänge und Abgänge:	Pferde					Rindvieh							Schweine					Schafe					Federvieh				Eier
	Acker-	Kutsch- u. Reit-	Aeltere Fohlen	Saug-Fohlen	Zus.	Zug-Ochsen	Bullen	Kühe	Mast-vieh	Jung-vieh	Kälber	Zus.	Eber- u. Zuchts.	Mast-schw.	Läufer	Ferkel	Zus.	Böcke	Mutter-schafe	Erstl. u. Jährl.	Lämmer	Zus.	Gänse	Enten	Hühner	Zus.	
Anfangs-Bestand.	13		1	1	15	15	3	19	1	24	5	67	3	6	17	31	57	3	112	47	61	223	12	6	108	126	34
Zugänge: Geboren, gelegt											2	2									12	12			10	10	43
Zugänge: Gekauft	1				1		4					4															
Zugänge: Versetzt								4				4															
Summe: Bestand und Zugänge	14		1	1	16	15	7	23	1	24	7	77	3	6	17	31	57	3	112	47	73	235	12	6	118	136	77
Abgänge: Verkauft	1			1	2	2		1			1	4															60
Abgänge: Haushalt														1			1		1			1	1	3	4	3	10
Abgänge: Verendet													3 Ztr. à 100 ℳ					Deputat an Schafmstr. Wert 200 ℳ									
Abgänge: Versetzt, zur Brut										4		4															
Summe der Abgänge	1			1	2	2		1		4	1	8		1			1		1			1	1	3	4	8	70
End-Bestand.	13		1		14	13	7	22	1	20	6	69	3	5	17	31	56	3	111	47	73	234	11	3	114	128	7

	Naturalien: Zugänge und Abgänge	Körner-, Hülsen-, Hackfrüchte und Rauhfutter																								Handels-Futtermittel													
		Weizen		Roggen		Gerste		Hafer		Rüben		Kartoffeln		Möhren		Futter-Rüben		Heu		Stroh		Erbsen		Schrot		Kleie		Trock. Schnitz.		Nasse Schnitz.							
		Ztr.	Pfd.	Ztr.	Pfd.	Ztr.	Pfd.	Ztr.	Pfd.	Ztr.	Pfd.	Ztr.	Pfd.	Ztr.	Pfd.	Ztr.	Pfd.	Ztr.	Pfd.	Ztr.	Pfd.	Ztr.	Pfd.	Ztr.	Pfd.	Ztr.	Pfd.	Ztr.	Pfd.	Ztr.	Pfd.	Ztr.	Pfd.	Ztr.	Pfd.	Ztr.	Pfd.
	Anfangs-Bestand.	71	—	147		91	50	7	20	—	—	472	—	39	50	481	—	784	—	1260	—	41	—	1	60	3	—	594	80	960	—						
Zugänge	Gedroschen u. geerntet					294	—	305	—	700	—									600	—																
	Zugekauft																											40	—								
	Als Schrot von d. Mühle																							10	–												
	Übergewicht	1	40																																		
	Summe: Best. u. Zugange	72	40	147	—	385	50	312	20	700	—	472	—	39	50	481	—	784	—	1860	—	41	—	11	60	3	—	634	80	960	–						
Abgänge	Verkauft	72	40			300	—			700	—	100	—									20	—														
	Haushalt			5	—							2	—									—	25														
	Deputat			3	—	1	—					2	—																								
	Zum Schroten a. Mühle					10	—																														
	Aussaat																																				
	Pferde und Fohlen .			3	—	1	—	7	—					2	—			20	—	15	—							1	—								
	Zugochsen																	26	—	34	—							6	—								
	Rindvieh																	29	—	70	—			4	—												
	Schweine											30	—							20	—			6	—	1	50			70	—						
	Schafe															60	—	30	—	20	—																
	Federvieh					—	25							2	—					—	50																
	Untergewicht																																				
	Summe der Abgänge	72	40	11	—	312	25	7	—	700	—	134	—	4	—	60	—	105	—	159	50	20	25	10	—	1	50	7	—	70	—						
	End-Bestand.	—	—	136	—	73	25	305	20	—	—	338	—	35	50	421	—	679	—	1700	50	20	75	1	60	1	50	627	80	890	—						

Kontrolliert durch: .... Bearbeitet durch: .... Rückfrage am: ....

am: ....

Zahl d. Anlagen: .... Eingangs-Kontrolle

Ber. ging ein am: .... durch: ....

Anmerkung: Die am Anfang und Ende der Tabelle angedeuteten Querlinien sind im Original-Formular durchlaufend.

Rückseite des Formulars 1.

Bei der Führung der **Wochenberichte** ist zu beachten:

1. Sämtliche Angaben im Wochenbericht müssen der Wahrheit entsprechen. Die im Bericht nachgewiesenen Bestände wie Geld, Vieh und Naturalien müssen mit den Beständen übereinstimmen, die am Wochenschluß vorhanden sind. Der Bericht ist eine Urkunde und muß, wenn er als Unterlage für die Buchführung und der darnach abzugebenden Steuererklärung dienen soll, unterschrieben werden.

3. Der Bericht zerfällt in drei Teile: den Kassennachweis und die Vieh- und Naturalienrechnung. Zwischen allen dreien besteht ein Zusammenhang.
Es kann nichts verkauft oder gekauft werden, was nicht eine Änderung in der Kasse zur Folge hat. Ebenso kann keine Ausgabe für Vieh oder Naturalien gemacht werden, die nicht eine Bestandsänderung hierfür hervorriefe. Es gilt daher:
Jeder Zukauf oder Verkauf an Vieh oder Naturalien **muß** im Kassenbericht nachgewiesen werden.
Bei **Barkauf** oder **Barverkauf** wird der Posten in Ausgabe oder Einnahme geschrieben.
Bei Käufen oder Verkäufen, bei denen keine **Barzahlung** erfolgt, wird der Posten entweder in die Spalte „auf Abrechnung gekauft" oder auf „Abrechnung verkauft" eingetragen.
Nach dem Musterbericht wurden:
300,— Ztr. Gerste,
72,40 Ztr. Weizen,
20,— Ztr. Erbsen
vom Bestand als verkauft abgeschrieben und an C. Klietz geliefert.
C. Klietz zahlt dafür das Geld erst später. Aus dem Grunde wurde der Posten als auf Abrechnung verkauft verbucht.
E. Richter kaufte 100 Ztr. Kartoffeln gegen bar. Die Einnahme befindet sich im Musterbericht unter Bareinnahme mit ℳ 955.—.
Von der Zuckerfabrik kamen 40 Ztr. Trockenschnitzel. Diese werden nicht bar bezahlt, sondern gehen auf die allgemeine Abrechnung. Wir finden die 40 Ztr. in der Spalte als „auf Abrechnung gekauft" im Musterbericht mit ℳ 640.— aufgeführt.

3. Für jede Ausgabe muß möglichst eine Quittung vorliegen. Die Belege werden fortlaufend numeriert und die gleiche Nummer, welche der Beleg trägt, wird zu den Posten in die Spalte: „Beleg Nr. . . ." eingetragen.

4. **Banküberweisungen** werden einmal vereinnahmt und dann auch verausgabt.
1. Beispiel: Nach dem Musterbericht hatte ich von Viehhändler Stöhr für
2 Zugochsen . . . . ℳ 5 000.—
1 Kuh . . . . . . „ 600.—
1 Kalb . . . . . . „ 150.— = ℳ 5 750.— zu erhalten.
Stöhr überweist den Betrag an die Mitteldeutsche Privatbank.
Verbuchung: Einnahme:
Viehhändler Stöhr überweist an Mitteldeutsche Privatbank
für 2 Zugochsen . . . . ℳ 5 000.—
1 Kuh . . . . . . „ 600.—
1 Kalb . . . . . . „ 150.—
zusammen: ℳ 5 750.—
Ausgabe: Mitteldeutsche Privatbank erhält durch Stöhr ℳ 5750.—.
2. Beispiel: Ich schulde an Kühne, Fischbeck, für 1 Zuchtbullen und 3 Mastbullen ℳ 7500.— und weise die Mitteldeutsche Privatbank an, den Betrag an Kühne zu zahlen.
Verbuchung: Einnahme
Mitteldeutsche Privatbank-Überweisung an Kühne ℳ 7500.—.
Ausgabe
Kühne, Fischbeck, erhält durch Mitteldeutsche Privatbank für
1 Zuchtbullen . . . ℳ 3 000.—
und für 3 Mastbullen . . . . „ 4 500.—
ℳ 7 500.—

Rückseite des Formulars 1 (Fortsetzung)

5. Bei den Milchgeldern ist der von der Molkerei für die Milch gezahlte Betrag in voller Höhe zu vereinnahmen.
   Nach dem Musterbericht wurden für 2960 Ltr. Milch à 57 Pfg. = ℳ 1687.20 vereinnahmt.
   In Ausgabe ist der Betrag zu stellen, welcher von der Molkerei für Butter, Rahm, Magermilch usw. abgezogen wird.

   Nach dem Musterbericht wurden am 23. Februar für Butter und Käse . . . ℳ 75.80
   „ Magermilch . . . . . „ 21.23
   ℳ 97.03
   abgezogen und in Ausgabe gestellt.

6. Bei Schlachtungen für den Haushalt an Großvieh sind stets Gewicht und Wert des Tieres mit im Viehregister anzugeben. Eine Verbuchung im Kassenregister braucht nicht zu erfolgen, da diese von der Buchstelle vorgenommen wird. Bei dem Haushaltverbrauch an Federvieh, Eiern, Naturalien ist nur die Stückzahl bzw. das Gewicht anzugeben. Auch hier erfolgt die Verbuchung in der Buchstelle.

7. Das zum Schroten gegebene Getreide wird in der betreffenden Getreidespalte abgesetzt und als Schrot von der Mühle in der Schrotspalte wieder in Zugang gebracht.
   Nach dem Musterbericht wurden 10 Ztr. Gerste zum Schroten gegeben, die dann auch wieder als Schrot von der Mühle in Eingang gestellt wurden.

8. Die Ausgaben, die von der Hausfrau und von dem Hausherrn geleistet werden, sind zu trennen in Haushaltausgaben und Privatausgaben.
   Haushaltausgaben sind solche, welche meistens von der Hausfrau für die gemeinschaftliche Beköstigung der Herrschaft wie der Leute verwendet werden.
   Privatausgaben dagegen sind solche, welche für den Wirtschafter und seine Familie geleistet werden, beispielsweise Beschaffung von neuer Kleidung, Privatreisen usw. Eine Trennung der Haushalt- und Privatausgaben ist deshalb nötig, um am Jahresschluß zu wissen, welche Kosten der gemeinsame Haushalt verursacht hat. Ein Teil dieser Kosten wird dann auf Lohnkonto, der andere Teil auf Privatkonto verbucht. Es ist nicht nötig, die einzelnen Haushalt- und Privatausgaben im Bericht aufzuführen, es genügt vielmehr, wenn in jeder Woche die Privat- und Haushaltausgaben in je einem Sammelposten eingetragen werden. Nach dem vorliegenden Bericht sind ℳ 362.20 Haushalt- und ℳ 200.— Privatausgaben entstanden in der Woche.

9. Die von der Hausfrau vereinnahmten Beträge für Eier, Geflügel, Gartenfrüchte, vielleicht auch Einzelverkauf an Milch sind im Wochenbericht mit zu vereinnahmen. Die Hausfrau wird demnach am Wochenschluß anzugeben haben, was sie vereinnahmt hat. Es ist erforderlich, die einzelnen Positionen wie Eier und Geflügel, Gartenfrüchte, Milch usw. anzuführen, damit hier die Verbuchung auf das richtige Konto vorgenommen werden kann.

   Nach dem Musterbericht wurden für Eier und Geflügel . . . ℳ 30.—
   „ Milchverkauf . . . . . „ 2.—
   ℳ 32.40 vereinnahmt.

10. Löhne sind in einer Summe einzutragen, siehe Musterbericht:
    Löhne laut Lohnbuch . . . ℳ 1579.89.

11. Die Zinsen für Wertpapiere und ausgeliehene Darlehen sind ebenso wie die Zinsen für aufgenommene Hypotheken einzusetzen.

    Vieh- und Naturalienbericht sind ohne weiteres verständlich und bedarf es dazu einer näheren Erklärung nicht. Beide Teile sind mit großer Sorgfalt auszufüllen und ist stets darauf zu achten, daß die im Bericht angegebenen Bestände an Vieh und Naturalien mit den wirklichen Beständen übereinstimmen.

Anmerkung: In dem Formular Nr. 1 (S. 234) sind nicht alle vorstehenden Positionen wiedergegeben. Sie lassen sich aber leicht in das Formular übertragen.

Werte. Die landwirtschaftlichen Erfolgsberechnungen reizen zu Vergleichen mit der gegliederten kameralistischen Erfolgsrechnung[1]).

Der Jahresabschluß wird von der Buchstelle der Landwirtschaftskammer Braunschweig nach folgender Gliederung durchgeführt:

Bestellungs- und Ernteplan,
Jahresübersicht der Vorräte- und Viehbewegung,
Arbeitsaufwand für den Wirtschaftsbetrieb und Deputatbewertung,
Verzeichnis der aus der Wirtschaftsküche verpflegten Personen,
Berechnung der Kosten für den Gesamthaushalt,
Verteilung der Haushaltskosten auf Besitzer- und Wirtschaftspersonen,
Geldrechnung (Wirtschafts-Einnahmen und -Ausgaben),
Berechnung des Reinertrages,
Berechnung des Reingewinnes am 30. Juni 19..,
Bilanz,
Zusammenstellung der Forderungen und Schulden aus dem Abrechnungsverkehr,
Zusammenstellung der sonstigen Forderungen und Schulden.

Die Inventarisierung und Ermittlung des Betriebsgewinnes sind durch ausführliche Vordrucke in Heftform stereotypiert. Die Inventarwerte werden für eine Anzahl Jahre nebeneinander gereiht.

Das lebende Inventar für größere Güter umfaßt z. B.:

1. Pferde (6 Positionen: Reit-, Wagen-, Ackerpferde, übrige Pferde, Ponys, Maultiere); 2. Fohlen (mit 5 Altersklassen); 3. Rindvieh nach Alt- und Jungvieh und Kalben gegliedert (13 Positionen); 4. Zugochsen; 5. Schafe (12 Positionen); 6. Schweine (5 Positionen); 7. Federvieh (12 Positionen).

Totes Inventar:

1. Größere Maschinen (63 Positionen); 2. Elektrische Anlagen; 3. Pflüge (15 Positionen); 4. Eggen (11 Positionen); 5. Walzen (17 Positionen); 6. Feldbahn (5 Positionen); 7. Ackerwagen und Zubehör (15 Positionen); 8. Kutschwagen (16 Positionen); 9. Kutschpferdestallgeräte (18 Positionen); 10. Ackerpferdestallgeräte einschließlich Fohlenstall (8 Positionen); 11. Kuhstallgeräte (8 Positionen); 12. Jungviehstallgeräte (3 Positionen); 13. Ochsenstallgeräte (9 Positionen); 14. Schafstallgeräte (7 Positionen); 15. Schweinestallgeräte (9 Positionen); 16. Federviehstallgeräte (3 Positionen); 17. Molkereigeräte (15 Positionen); 18. Getreidebodengeräte (10 Positionen); 19. Allgemeine Wirtschaftsgeräte (57 Positionen); 20. Geräte in der Schmiede (28 Positionen); 21. Geräte in der Stellmacherei (6 Positionen); 22. Gartengeräte (1 Position); 23. Geräte in der Schnitterkaserne (22 Positionen); 24. Innenwirtschaft (7 Positionen); 25. Beamten- und Leutebetten und Wäsche (12 Positionen).

Aus dieser Zusammenstellung [2]) ist zu ersehen, wie eingehend inventarisiert wird.

---

[1]) Vgl. die grundlegenden Ausführungen Walbs über die Erfolgsrechnung der Kameralistik, Zeitschrift für Handelswissenschaftliche Forschung, 1925, S. 241 ff.

[2]) Norddeutsches landwirtschaftliches Rechnungsbureau, Stralsund und Rostock. — Formular 1 stammt aus der Landwirtschaftlichen Privatbuchstelle für die Provinz Sachsen und Anhalt, A.-G., Magdeburg, Formulare 2, 3 aus dem Norddeutschen landwirtschaftlichen Rechnungsbureau Stralsund und Formular 4 aus der Buchstelle der Landwirtschaftskammer Braunschweig.

rmular 2.

Auszug aus dem Hauptbuch

für die Zeit vom 1. Juli 19.......... bis.. 19..........

Hauptb. Seite	Konten	Geld-Einnahme ℳ	₰	Geld-Ausgabe ℳ	₰
	Pferde- Konto				
	Füllen- usw. bis 39[1]) "				
	Inventar-Neuanschaffungs- *) "				
	Gebäude-Unterhaltungs- usw. bis 56[1]) "				
	Mithin Wirtschafts-Überschuß — Minus ℳ ₰				
	Persönliche Konten:				
	Kapital-Anlage usw. bis 64[1])				
	Sa. Einnahme und Ausgabe				
	Ab die Einnahme — Ausgabe				
	verbleibt ein Gesamt-Überschuß — Minus am				
	Konto-Korrent.				
usw.					
	Sa. der Forderungen und Schulden				
	ab die Forderungen — Schulden				
	verbleiben Forderungen — Schulden				

Erläuterung.

Das — Überschuß — Minus setzt sich zusammen:

Forderungen am 1. Juli 19				
Schulden am 1. Juli 19				
verbleiben Forderungen — Schulden am 1. Juli 19				
Forderungen abzügl. Schulden am				
Schulden abzügl. Forderungen am				
die Forderungen erhöhten — verringerten sich um				
die Schulden verringerten — erhöhten sich um				
Kassenbestand am 1. Juli 19				
Kassenbestand — Manko am				
der Kassenbestand erhöhte — verringerte sich um				
Ergibt sich umstehender Überschuß — Minus am				

[1]) Als Beweis für die Größe des Kontenapparates.

*) Die angekreuzten Konten rücken beim Abschluß als Mehrwerte zur Inventur!

Anmerkung: Die in der Tabelle oben und unten angedeuteten punktierten Längslinien sind im Original-Formular durchlaufend.

Wirtschaftsgewin

	ℳ	₰	Geld-Einnahme ℳ
Lt. vorstehender Zusammenstellung beträgt d. gesamte bare Geld**einnahme:**			
Um den Wirtschaftsgewinn festzustellen, sind die in vorstehender Summe			
enthaltenen **nicht wirtschaftlichen Einnahmen abzuziehen,** und zwar:			
Verkaufte alte Maschinen und größere Geräte			
Verkauf von Grund und Boden und zurückerstattete Baukosten			
Zurückerstattete Meliorations- und Drainagekosten			
Verkaufte Geschäftsanteile			
Zurückerstattete Pacht			
Verkaufte Wertpapiere und zurückgezahlte Darlehne			
Zurückerstattete Lebensversicherungs-Prämien			
Sämtliche baren Privateinnahmen			
Kapitalzinsen			
Dagegen sind **hinzuzurechnen:**			
Die im Laufe des Wirtschaftsjahres an den Vermögensstücken eingetretenen **unbaren** Mehrwerte lt. Inventur			
Mehrwert bei dem lebenden Inventar			
Mehrwert bei den Wirtschafts-Vorräten			
Sa. der gesamten Wirtschaftseinnahme			
ab die gesamte Wirtschaftsausgabe			
Verbleibt ein Wirtschafts-Reinertrag			
Von diesem sind abzuziehen:			
die Pacht			
die festen Schuldenzinsen			
Verbleibt ein Wirtschaftsgewinn — Verlust p. 19.... lt. Erläuterung S....			

Anmerkung: Die in der Tabelle oben und unten angedeuteten punktierten Längslinien sind

	M	₰	Geld-Ausgabe M	₰
Lt. vorstehender Zusammenstellung beträgt die gesamte bare Geld**ausgabe:**				
Um den Wirtschaftsgewinn festzustellen, sind die in vorstehender Summe				
enthaltenen **nicht wirtschaftlichen Ausgaben abzuziehen,** und zwar:				
Die gemachten Inventar-Neuanschaffungen				
Die aufgeführten Neubauten und Ankauf von Grund und Boden				
Die ausgeführten Drainage-Neuanlagen				
Sonstige ausgeführte Meliorotionen (bei Pachtgütern)				
Hinzugekaufte Geschäftsanteile				
Die angesammelte Amortisationsfondsquote				
Die bezahlte Pacht				
Die gezahlten Schuldenzinsen nach Abzug d. etwaig. Amortisationsbeiträge				
Die hinzugekauften Wertpapiere und aufgenommenen Darlehne				
Lebensversicherungs-Prämien				
Die nicht abzugsfähigen Steuern und Lasten				
Sämtliche baren Privatausgaben				
Dagegen sind **hinzuzurechnen:**				
Die im Laufe des Wirtschaftsjahres an den Vermögenswerten eingetretenen **unbaren** Minderwerte laut Inventur				
Minderwert des lebenden Inventars				
Minderwert der Wirtschafts-Vorräte				
Abschreibung vom toten Wirtschafts-Inventar				
Abschreibung von der Drainage und sonstige Meliorationen				
Abschreibung von dem Versicherungswert der Gebäude				
Sa. der gesamten Wirtschaftsausgabe				

[Ori]ginalformular durchlaufend.

Formular 4

18 **Berechnung des Rein**

Buch	Seite			M	₰	M	₰
		Summe d. Wirtschafts**einnahmen** (Übertrag v. S. . .)					
		Mietwert der eigenen Wohnung					
		Anteil des Besitzers und seiner unterhaltungspflichtigen Familienmitglieder an den Haushaltskosten lt. besonderer Berechnung S. . .					
		Wert d. landw. Vermögensteile (bewegliches Anlagekapital) am **Schlusse** des Wirtschaftsjahres					
Vermögens		a) der Geräte					
„		b) der lebenden Vermögensteile					
„		c) der Vorräte					

Anmerkung: Die in der Tabelle oben und unten angedeuteten punktierten Längs-

Literatur.

Bessell, Dr. Hans, und **Sander**, Else. Rechtskunde für den Alltag. Leipzig 1925. Julius Klinkhardt. 62 Seiten.

Diehl, Prof. Dr. Karl. Valuta. (Ausgewählte Lesestücke zum Studium der politischen Ökonomie. Herausgegeben von Karl Diehl und Paul Mombert. 18. und 19. Band.) Mit einer Einleitung. Karlsruhe 1925. G. Braun. 281 Seiten.

Inhalt:

Einleitung.

I. Die Bankrestriktion vom Jahre 1797.

II. Zur Beurteilung der englischen Geld- und Währungsverhältnisse in der Restriktionsperiode.

III. Zur Beurteilung der deutschen Valutaverhältnisse während des Weltkrieges.

IV. Über die Wirkungen der Inflation auf die geschäftliche Moral.

V. Über die Bedeutung der Diskontpolitik für die Valuta.

VI. Über die Größe des Geldbedarfs in einem Lande.

VII. Zur Frage der Stabilisierung entwerteter Währungen.

VIII. Zur Frage einer internationalen Regelung der Währungsverhältnisse.

IX. Empfehlenswerte Schriften zum Weiterstudium.

ertrages (Betriebsgewinn) 19

Buch	Seite			M	Pf	M	Pf
		Summe d. Wirtschafts**ausgaben** (Übertrag v. S. . .)					
		Geldwert der vom Besitzer und seiner Familie geleisteten Arbeit, als Gegenwert zu den für den Besitzer und seine Familie in Ansatz gebrachten unbaren Kosten (Mietwert der Wohnung und Anteil an den Haushaltskosten)					
		Wert d. landw. Vermögensteile (bewegliches Anlagekapital) am **Anfang** des Wirtschaftsjahres					
Vermögens		a) der Geräte					
„		b) der lebenden Vermögensteile					
„		c) der Vorräte					
		Abschreibungen					
		a) Grundverbesserungen					
		b) Gebäude, bauliche und elektrische Anlagen					
		c) Maschinen					
		d) Pferde					
		Reinertrag (Betriebsgewinn)					

linien sind im Original-Formular durchlaufend.

Haller, M., Direktor der Siemens & Halske A.-G. und der Siemens-Schuckertwerke G. m. b. H. Kapital und Arbeit im industriellen Betrieb. Volkswirtschaftliche Studie. Verlegt in Berlin-Siemensstadt. 20 Seiten.

Der Verfasser untersucht an acht Werken Bilanzwert der Anlagewerte, Vorräte und liquiden Mittel und kommt zu dem Ergebnis, daß überall die Vorräte sich unverhältnismäßig vermehrt haben. Er findet die Ursachen zunächst in der verringerten Kaufkraft der Mark, man könnte auch sagen, in dem verringerten Geldwert, der bei den Vorräten in Erscheinung tritt, während es bei den Anlagen im großen und ganzen nicht der Fall ist. Außerdem macht er die interessante Bemerkung, daß die Durchlaufszeit der Ware durch die Werke infolge der verkürzten Arbeitszeit sich verlängert habe. Im Durchschnitt betrage die Durchlaufszeit das Eineinhalbfache gegenüber dem Frieden. Die dritte Ursache liege in der verringerten Leistung, gerechnet auf Jahr und Kopf des Arbeiters und Angestellten. Ich sollte meinen, daß die dritte Ursache in der zweiten eingeschlossen sei. Die Vorräte entfallen auf Materialien, Halbfabrikate, die im Betrieb sind, und die Fertigfabrikate, die zum Verkauf bereitstehen. Nun führt der Verfasser weiter aus, daß das Kapital, das nötig ist, wenn die Ware bereits fertig fabriziert ist, größer sei als das Kapital, das zur eigentlichen Fabrikation gehört. Auch die Kopfzahl des Personals sei hinter der Fabrikation größer als in ihr. Das ist sehr eigentümlich und wohl nur in den Betrieben der Fall, die einen verhältnismäßig großen, ausgedehnten, vielleicht auch mit Filialbetrieben ausgestatteten Verkaufsapparat besitzen. Es wäre darum zweck-

mäßig gewesen, diese Frage speziell durch Zahlen zu illustrieren. In landwirtschaftlichen Betrieben, so führt der Verfasser beiläufig aus, sei das Verhältnis noch viel schlechter. Auf den Kopf eines Angestellten oder Arbeiters habe man im Frieden ℳ 15 000.— bis ℳ 18 000.— Kapital gebraucht. Ferner rechnet der Verfasser, daß in ganz Deutschland 21 Millionen Lohn- und Gehaltsempfänger seien und daß darauf ein Gesamtvermögen von 200 Milliarden Mark entfalle, so daß auf den einzelnen ein Betrag von ℳ 9600.— zu rechnen sei. Diese Rechnung ist, wie man sofort sieht, durchaus nicht einwandfrei; jedoch wollen wir hier die Beanstandungen beiseite lassen. Rückkehrend zu der Untersuchung der von ihm beobachteten Betriebe stellt er fest, daß 1913/14 auf den einzelnen Angestellten eine Fakturensumme von ℳ 7500.—, 1923/24 von ℳ 5500.— und 1925 von ℳ 7200.— gekommen sei. Die Leistung 1924/25 ist gestiegen, was gewiß erfreulich ist. Der Verfasser unterläßt hier aber, auf die Verringerung des Geldwertes hinzuweisen.

Um die Leistung der Arbeiter und Angestellten zahlenmäßig genauer zu erfassen, sucht der Verfasser diese Rechnung abzustellen auf die reine Veredelungsleistung. Sie habe pro Kopf betragen 1913:3800, 1924/25:4300. Unter Berücksichtigung des Geldwertes auch hier ein verhältnismäßig starkes Nachlassen. Sodann untersucht der Verfasser die Einflüsse der Lohnsteigerung. Die dazu berechneten Einzelzahlen sind sehr interessant. Jedoch kann das Gesamtergebnis, namentlich soweit ein Einfluß auf den Geldwert behauptet wird, nicht anerkannt werden. Schmalenbach.

Handwörterbuch der Betriebswirtschaft. Herausgegeben von Prof. Dr. H. Nicklisch in Verbindung mit zahlreichen Betriebswirtschaftlern an in- und ausländischen Hochschulen und aus der Praxis. 1. Lieferung von der AI — Armaturen-Industriebetrieb. Stuttgart 1926. C. E. Poeschel. 319 Seiten.

Ich beschränke mich darauf, das Erscheinen des Buches anzuzeigen. Es ist nach der ersten Lieferung noch nicht Zeit, ein Urteil zu fällen. Hoffentlich wird sich die Befürchtung, daß das Werk gar zu schnell herauskommt und daß es infolgedessen an wissenschaftlichem Wert gar zu sehr hinter dem Handwörterbuch der Staatswissenschaften zurückstehe, nicht bewahrheiten. Die Geltung des Faches würde dadurch sicher nicht gewinnen. Schmalenbach.

Akademisches Berufsamt an der Universität Tübingen. Der württembergische Handelslehrer. Sein Beruf und sein Studium. Tübingen 1926. Buchdruckerei der Tübinger Studentenhilfe. 26 Seiten.

Zielenziger, Dr. Kurt. Gerhart von Schulze-Gaevernitz. Eine Darstellung seines Wirkens und seiner Werke. Nebst Porträt. (Bio-Bibliographische Beiträge zur Geschichte der Rechts- und Staatswissenschaften. Abteilung Staatswissenschaften: Heft 4.) Berlin 1926. R. L. Prager. 56 Seiten.

Pick, Dr. und **Schlör,** K. Die neuen Steuern für Handel und Industrie. Systematische Einführung in die neue Steuergesetzgebung 1925. Berlin und Wien 1926. Spaeth & Linde. 272 Seiten.

Zielinski, Dr. Gustav. Grundtypvermischungen und Handelsgesellschaftsrecht. Der Eintritt von Kapitalgenossenschaften in Personalgesellschaften, seine wirtschaftliche Bedeutung und rechtliche Zulässigkeit. (Arbeiten zum Handels-, Gewerbe- und Landwirtschaftsrecht. Herausgegeben von Prof. Dr. Ernst Heymann. Berlin. Nr. 40.) Marburg 1925. N. G. Elwertsche Verlagsbuchhandlung. G. Braun. 139 Seiten.

Seradella	Rindvieh: Durchschnittl. Bestand		
		Kühe	Rindvieh
—.2	7	4.74	4.33
2.1	4	9.60	10.24
	9	12.85	15.68
2.3	0	27.19	30.25
		4.53	3.67
—.2	35	11.74	13.09
	02	40.92	25.66
—.2	37	57.19	42.42
		5.42	6.82
—.0	93	11.56	13.93
	28	26.20	27.67
—.0	21	43.18	48.42
—.0		5.24	6.43
—.1	35	12.07	15.62
—.0	20	25.38	37.23
—.2	55	42.69	59.28
—.2		6.62	6.62
—.1	.11	9.61	15.13
—.0	.80	23.60	27.—
—.4	.91	39.83	48.75
	.95	9.77	15.45
—.04	.15	22.08	23.63
—.04	.10	31.85	39.08
3.4	.04	241.93	268.20
—.7	.30	9.06	10.08
—.07	3.46	19.06	14.14
—.0	5.07	14.39	16.14
—.0	3.18	14.23	19.76
—.1	2.64	13.28	16.25
—.02	3.05	15.92	19.54
1.1	8.70	85.94	95.91
—.1	3.12	14.32	15.99

Hafer: Erdrusch pro Mrg.		Hafer: Durchschn. Verkaufspreis p. Ztr.		Gemenge: Erdrusch pro Mrg.	Gemenge: Durchschn. Verkaufspreis p. Ztr.	Erbse: Erdrusch pro Mrg.	Erbse: Durchschn. p	Ernte pro Mrg.
13	44	10	09					
13	82	11	05					
12	84	10	55					
40	10	31	69					
14	15	10	76					
13	15	10	22					
15	44	10	29					
42	74	31	27					
11	03	9	86					
11	61	9	87					
13	57	10	53					
36	21	30	26					
8	23	8	46					
11	18	9	35					
11	91	10	77					
31	32	28	58					
10	31							
9	17	9	63					
10	55	11	06					
30	03	20	69					
11	24	7	35					
7	54	8	48					
18	78	15	83					
199	18	158	32					
13	37	10	56					
14	25	10	42					
12	07	10	09					
10	44	9	53					
10	01	10	35					
9	39	7	92					
69	53	58	87					
11	59	9	81					

Formular 5.

Ertragsklassen / Größe in Mrg	Lfd. Nr.	Anz. v. Betrieben	Größe des Gutes: Eigentum Mrg.	Gepachtet % z. Eigent. Mrg.	Verpachtet % z. Eigent. Mrg.	Bewirtschaftet % z. Eigent. Mrg	Weizen	Roggen	Gerste	Hafer	Gemenge	Erbsen, grüne	Erbsen	Bohnen	Rübensamen	Lein
Kl. I 1—100		24	78 34	12 50	20 12	92 38	12.23	5.81	14.92	14.93	1.08		—.66			—.09
„ I 101—400		63	188 54	5 91	3 39	102 52	16.65	5 —	13 23	13.57	-.46	—.52	—.70	—.12	—.24	—.15
„ I über 400		6	415 67	21 53	6 66	114 87	14.66	6 07	15.67	13 04	—.21	.63	—.92		—.80	—.17
		93	682 55	39 94	30 17	309 77	43.54	16.88	43.82	41.54	1.75	1.15	2.28	—.12	1.01	—.41
Kl. II 1—100		22	70 57	15 36	18 02	97 34	18.76	6.98	10.34	14.26	—.73		.63			
„ II 101—400		122	217 71	8 25	6 06	102 19	17.32	7 46	13.93	13.27	-.48	—.12	1.32	—.11	-.28	—.07
„ II über 400		26	547 05	9 90	3 96	105 94	20 62	5.86	12 28	11 98	—.41	.86	2.21	-.94	.97	—.34
		170	835 33	33 51	28 04	305 47	56.70	20 30	36.55	39 51	1.62	—.98	4.16	1.05	1.25	.41
Kl. III 1—100		11	93 70	5 12	31 12	74 —	17.96	6.49	10.55	17.11	—.66		-.33			
„ III 101—400		97	209 35	4 65	4 30	100 35	16 65	11.34	10.39	13.95	-.45	.17	.88	—.18	.49	.08
„ III über 400		14	372 61	117 03	16 45	200 58	15.95	9.60	12 14	9.70	.38	-.22	2.34	—.44	—.10	.03
		122	675 66	126 80	51 87	374 93	50.56	27.43	33 08	40.76	1.49	—.39	3.55	—.62	.59	.11
Kl. IV 1—100		8	71 31	6 66	17	106 49	6.30	24.45	3.09	12.26	1.48					
„ IV 101—400		40	230 76	3 48	4 13	99 35	7.21	18.06	6.92	11.32	—.75	—.34	.25	—.13	—.22	—.07
„ IV über 400		8	804 38	59 77	4 84	154 93	9 60	12 04	4 87	6 41	1 11	.21	1.58	1.03	—.34	—.11
		56	1106 45	69 91	9 14	360 77	23.11	54.55	14.88	29.99	3.34	—.55	1.83	1.16	—.56	.18
Kl. Va 1—100		5	77 10	5 58	2 73	102 85	2.52	21 19	2 14	9.33	—.25					
„ Va 101—400		36	232 35	1 40	3 76	97 61	2.75	13 36	2 71	8 46	—.74	.02	—.24	—.12		—.09
„ Va über 400		10	633 28	42 27	2 27	140	9 41	16 23	7.21	8 89	2.19		.68	.20	1.85	—.05
		51	942 73	49 25	8 76	340 49	14.68	56.78	12.06	26.68	3.18	—.02	—.92	—.32	1.85	.14
Kl. Vb 1—100																
„ Vb 101—400		6	245 08		2 65	97 35	4.28	15.16	3.28	7.91	—.94	1.04			.17	.02
„ Vb über 400		4	807 08	69 01	87	168 14	1.60	24.21	3.93	10 68	3.32	.04				
		10	1052 16	69 01	3 52	265 49	5 88	39 37	7.21	18.59	4.26	1.08			.17	—.02
		502	5294 88	388 42	131 50	1956 92	194.47	215.31	147.60	197.07	15.64	4.17	12.74	3.27	5.46	1.27
Durchschnitt nach Ertragsklassen:																
Kl. I			227 52	13 31	10 06	103 25	14.51	5.63	14.60	13.85	—.58	.38	—.76	—.04	—.35	—.14
„ II			278 44	11 17	9 35	101 82	18.90	6.77	12.18	13.17	-.54	—.33	1.39	—.35	—.42	—.14
„ III			225 22	42 27	17 29	124 98	16.85	9.14	11.03	13.59	—.50	—.13	1.18	—.20	—.20	—.04
„ IV			368 82	23 30	3 05	120 25	7.70	18.18	4 96	10.—	1.11	—.18	—.61	.39	—.19	.06
„ Va			314 24	16 42	2 92	113 50	4 89	18 93	4.02	8.89	1.06	—.01	—.31	—.11	—.62	.05
„ Vb			526 08	34 50	1 76	132 74	2 94	19 68	3.61	9 30	2 13	—.54			—.08	.01
			1940 32	140 97	44 43	696 54	65.79	78.33	50.40	68.80	5.92	1.57	4.25	1.09	1.86	.44
Gesamt-Durchschnitt			323 39	23 49	7 40	116 09	10 96	13 05	8.40	11 47	.99	—.26	—.71	—.18	.31	—.07

Anbauverhältnis der landwirtschaftlich genutzten Fläche pro Morgen (Fortsetzung)

Ertragsklassen / Größe in Mrg	eigene Kartoffeln	Leute-Kartoffeln	Zuckerrüben	Futterrüben	Mohrrüben	Zwiebeln	Kümmel	Gurken	Kohl	Mohn	Klee	Luzerne	Lupinen	Seradella	Cichorien	Wiesen	Weide	Wald	Unland und Wege	Hofraum und Garten	Sonstiges
Kl. I 1—100	6.68	4 32	10.90	4.66	1 57	3.21		—.67			2.27	8.66	1.50	-.23	1.70	—.47			—.14	.83	2.47
„ I 101—400	5 87	5.29	13.12	2.40	—.96	2.74	—.20	—.57	—.17	—.15	2.26	9.18	—.03	2.13		—.62	—.63	—.01	—.20	—.98	1.85
„ I über 400	5.85	5 24	12.67	1.47	1.10	3 25	.73	—.28		—.07		13.42			2.27	—.31	—.47			.51	—.19
	18.40	14.85	36.69	8.53	3.63	9.20	—.93	1.52	—.17	—.22	4.53	31.26	1.53	2.36	3.97	1.40	1.10	.01	—.34	2.32	4.51
Kl. II 1—100	9.69	3.59	11.88	2.94	—.89	—.53		—.14	—.07		—.96	7.06			2.05	4.68	-.14		—.41	1.29	1.98
„ II 101—400	4.90	3.30	16.85	1.72	—.24	—.72	—.01	.22	—.03	—.10	1.73	6.96	—.08	—.21	—.17	3 50	.66	1.39	—.68	—.94	1.23
„ II über 400	4.58	3 52	19.06	.93	—.14	—.04	.18	—.01	.02		.95	6.02	.04			2.84	1.81	—.06	.72	—.86	1.75
	19.17	10.41	47.79	5.59	1.27	1.29	.19	.37	—.12	—.10	3.64	20.04	—.12	—.21	2.22	11.02	2.61	1.45	1.81	3.09	4.96
Kl. III 1—100	6.85	1.51	11.80	2.65	—.13				—.13	—.03	—.46	3.15				16.03	—.20		—.16	1.34	2.46
„ III 101—400	6.14	2.93	13.43	1.71	—.15	.19	—.13	—.05	.01		2.42	6.03	.27	.08	—.16	5.53	1.64	—.38	—.97	1.16	2.04
„ III über 400	5.10	2.61	15 68	.72	—.20	—.33					2.33	5.99				4.48	1.91	—.30	—.72	—.92	7.81
	18.09	7.05	40.91	5.08	—.48	.52	—.13	—.05	—.14	—.03	5.21	15.17	—.27	—.08	—.16	26.04	3 75	—.68	1.85	3.42	12.31
Kl. IV 1—100	10.70		5.51	2.39							4.61	2.47		—.08		14.90	1 07	5.84	1.73	1.48	1.64
„ IV 101—400	8.12	1.34	7.94	1.74	—.08	.01		.01	.02	—.01	3.57	3.09	—.94	.14		10.80	4.87	7.04	2 68	1 07	1.26
„ IV über 400	7.14	1.49	6.21	—.73	—.15			—.13			1.56	1.16	1 23	—.03		9 20	6.—	23.45	—.93	—.61	2 68
	25.96	2.83	19.66	4.86	—.23	.01		—.14	.02	—.01	9.74	6 72	2.17	—.25		34.90	11.94	36.33	5.34	3.16	5.58
Kl. Va 1—100	10 21		2.90	4.54	—.25						1.77	—.76	—.25	-.25		21.69	7.57	9 58	1 90	1.77	1.13
„ Va 101—400	8.99	—.57	5.22	1.17	.06						2 15	1.30	—.44	.13	.16	9.44	10.35	18.73	4 39	1.08	1 33
„ Va über 400	7.39	—.81	9.78	1.15	—.27	.03					—.75	1.71	—.85	-.09		11 49	3.01	8 52	6.07	.72	.65
	26.59	1.38	17.90	6.86	.58	—.03					4.67	3.77	1.54	—.47	.16	42.62	20.93	36.83	12.36	3.57	3.11
Kl. Vb 1—100																					
„ Vb 101—400	9.05	—.70	4.05	—.49	—.28				—.14	—.02	2.31	1.12	1.41			16.77	7.65	15.30	4.26	1.04	2.61
„ Vb über 400	15 09	1.09	—.37	.90	—.02						2.32	—.99	—.52	-.04		10.56	5.03	10.04	4.77	—.61	3.87
	24.14	1 79	4.42	1 39	.30				—.14	—.02	4.63	2.11	1.93	.04		27.33	12.68	25.34	9.03	1 65	6.48
	132.35	38 31	167.37	32.31	6.49	11 05	1.25	2.08	—.59	—.38	32.42	79.07	7.56	3.41	6 51	143.31	53.01	100.64	30.73	17.21	36.95
Durchschnitt nach Ertragsklassen:																					
Kl. I	6.13	4 95	12.23	2 84	1.21	3 07	—.31	—.51	—.06	—.07	1.51	10.42	.51	.79	1.32	—.47	—.37	.01	—.11	.77	1.50
„ II	6.39	3 47	15.93	1.86	—.42	—.43	—.06	—.12	—.04	—.03	1 21	6.68	.04	.07	.74	3.67	.87	—.48	—.60	1.03	1 66
„ III	6 03	2.35	13.64	1.69	—.16	.17	—.04	—.02	—.04	—.01	1.74	5.06	.09	.03	—.05	8.68	1.25	—.23	—.62	1.14	4.10
„ IV	8.65	—.94	6.55	1.62	—.08	—.01		—.05	—.01	—.01	3.25	2.24	—.72	—.08		11.63	3.98	12.11	1 78	1 05	1.86
„ Va	8.86	.46	5 97	2 28	—.19	—.01					1.56	1.26	—.51	—.16	—.05	14 20	6.98	12.28	4.12	1.19	1 04
„ Vb	12 07	—.90	2.21	—.69	.15				—.07	—.01	2 32	1.05	.97	.02		13.66	6.34	12 67	4 51	.83	3.24
	48.13	13.07	56.53	10 98	2 21	3.69	—.41	—.70	—.22	—.13	11.59	26.71	2.84	1.15	2.16	52.31	19 79	37 78	11.74	6 01	13.40
Gesamt-Durchschnitt	8 02	2 18	9.42	1.83	—.37	—.61	—.07	—.12	.04	—.02	1 93	4.45	.47	.19	—.36	8.72	3.30	6 30	1 96	1	2.20

Ertragsklassen / Größe in Mrg	Steuerliche Ertragsklasse	Berichtigter Wehrbeitragswert pro Mrg.	Pacht vereinnahmt pro Mrg.	Pacht gezahlt pro Mrg.	Bilanzwert der Grundstücke pro Mrg.	Gebäude Bilanzwert pro Mrg.	Gebäude Abschreibung ℳ ₰	Totes Inventar Bilanzwert pro Mrg.	Totes Inventar Abschreibung ℳ ₰	Pferde: Bestand am Schluß des Jahres: Pferde	Fohlen % zum Pferdebestand	Maultiere	Durchschnittl. Bestand	Wert insgesamt ℳ ₰	Wert im Durchschnitt p. Mrg.	Futterkosten (ohne Weide) p. Stck. u. Tag
Kl. I 1—100	I	1402 80	49 40	46 16	503 82	281 —	2 89	62 17	6 81	3.21	9.09		3.33	2300 38	27 56	1 37
„ I 101—400	I	1191 10	49 73	43 57	529 76	225 72	2 33	47 14	5 40	7.05	18.25		8.36	6302 73	31 90	1 41
„ I über 400	I	1175 02	42 23	42 54	508 39	217 28	2 17	36 78	4 61	18.16	24.55		21 32	15031 83	3 40	1 18
		3768 92	141 36	132 27	1541 97	724 —	7 39	146 09	16 82	28.42	51.89		33.01	23634 94	62 86	3 96
Kl. II 1—100	II	1185 75	41 20	44 27	465 63	267 87	2 84	71 87	7 23	3.18	8.57		3.55	2615 —	39 45	1 30
„ II 101—400	II	1010 62	45 46	41 43	446 63	242 33	2 41	42 77	4 92	7.70	13 83		8.66	6721 46	30 44	1 42
„ II über 400	II	1030 35	49 63	41 71	461 74	207 75	2 10	33 44	3 66	16 42	29.70		21.17	15305 85	26 06	1 55
		3226 72	136 29	127 41	1374 —	717 95	7 35	148 08	15 81	27.30	52.10		33.38	24612 31	95 95	4 27
Kl. III 1—100	III	907 68	26 30	40 23	300 78	221 31	2 26	85 02	9 48	3.	15.15		3.63	2107 36	27 62	1 19
„ III 101—400	III	894 66	39 58	36 53	334 39	206 46	2 05	44 88	5 04	7.24	20.09		8.88	6406 05	30 68	1 33
„ III über 400	III	844 25	49 15	32 58	338 36	214 40	2 18	32 89	3 68	20	5 93		26.14	19590 71	25 08	1 33
		2646 59	115 03	109 34	973 53	642 17	6 49	162 79	18 20	30.24	41.17		38.65	28104 12	83 38	3 85
Kl. IV 1—100	IV	583 27		54 23	230 70	263 48	2 92	58 79	6 19	3.	16.67		3.65	2041 62	28 35	—.93
„ IV 101—400	IV	594 88	30 98	31 47	216 20	141 14	1 74	37 54	4 38	6 30	26.98		8.05	5757 97	26 03	1 17
„ IV über 400	IV	494 31	34 50	30 43	208 76	163 13	1 81	25 36	3	19 56	28 85		25 30	16330 —	16 06	1 54
		1672 46	65 48	116 13	655 66	567 75	6 47	121 69	13 57	28.86	72.50		37.—	24129 59	70 44	3 64
Kl. Va 1—100	Va	719 52		22 62	181 81	220 08	2 22	69 73	7 10	2.40	2.—		2.76	1822 —	22 67	.89
„ Va 101—400	Va	441 69	30 20	24 95	157 12	133 54	1 39	31 38	3 57	5.28	41.58		6.99	4779 72	21 40	1 08
„ Va über 400	Va	457 37	26 83	21 14	172 72	113 79	1 18	27 99	3 22	15.10	35 76		20 50	15254 50	18 81	1 22
		1618 58	57 03	68 71	511 65	467 41	4 79	129 10	13 89	22.78	79.34		30.25	21856 22	62 88	3 19
Kl. Vb 1—100																
„ Vb 101—400	Vb	374 34	29 38		126 78	128 42	1 33	38 33	3 65	5.66	61.76		8 65	6062 50	23 13	.98
„ Vb über 400	Vb	248 01	34 96	10 84	104 41	37 89	—.57	14 22	1 21	17 25	13.04		19 33	11105 75	10 16	1 34
		622 35	64 34	10 84	231 19	166 31	1 90	52 55	4 86	22.91	74 80		27 98	20166 25	33 29	2 32
		13555 62	579 53	564 70	5287 —	3285 59	34 39	760 30	83 15	160.51	371.80		200 27	142533 43	408 80	21 23
Durchschnitt nach Ertragsklassen:																
Kl. I	I	1256 31	47 12	44 09	513 99	241 33	2 46	48 70	5 61	9 47	17.30		11.	7878 31	20 95	1 32
„ II	II	1075 57	45 43	42 47	458	239 33	2 45	49 36	5 27	9.10	17.37		11.13	8214 10	31 98	1 42
„ III	III	882 20	38 35	36 45	324 51	214 06	2 16	54 26	6 07	10 08	13 72		12.88	9368 04	27 79	1 28
„ IV	IV	557 49	21 83	38 71	218 55	189 25	2 16	40 56	4 52	9.62	24.17		12 35	8043 20	23 48	1 21
„ Va	Va	539 53	19 01	22 90	170 55	155 80	1 60	43 03	4 63	7.59	26 45		10 08	7285 41	20 96	1 06
„ Vb	Vb	311 18	32 17	5 42	115 60	83 16	.95	26 28	2 43	11 46	37 40		13 99	10083 12	16 64	1 16
		4622 28	203 91	190 04	1801 20	1122 93	11 78	262 19	28 53	57 32	136 41		71 41	50872 18	141 80	7 45
Gesamt-Durchschnitt		770 38	33 99	31 67	300 20	187 15	1 96	43 70	20 4 56	9 55	22 73		11 90	8468 70	23 63	1 24

Ertragsklassen / Größe in Mrg	Rindvieh: Bestand am Schluß des Jahres: Ochsen	Bullen	Kühe	Jungvieh $\frac{1}{4}$—$2\frac{1}{2}$ J.	Kälber bis $\frac{1}{4}$ J.	Durchschnittl. Bestand: Ochsen	Kühe	Rindvieh	Wert insgesamt ℳ ₰	Wert im Durchschnitt p. Mrg.	Futterkosten (ohne Weide) p. Stck. u. Tag	Milch gemolken pro Kuh u. Tag Liter	Milch verwertung p. Liter Pfg.	Schweine: Durchschnittl. Bestand insgesamt	Futterkosten (ohne Weide) pro Stück u. Tag	Schafe: Durchschnittl. Bestand insgesamt	Futterkosten (ohne Weide) pro Stück u. Tag	Weizen: Erdrusch pro Mrg.	Durchschn. Verkaufspreis p. Ztr.	Roggen: Erdrusch pro Mrg.	Durchschn. Verkaufspreis p. Ztr.	Gerste: Erdrusch pro Mrg.	Durchschn. Verkaufspreis p. Ztr.
Kl. I 1—100	—.25	—.21	5.—	3.29	.46	—.17	4.74	4 33	3120 42	44 42	—.37	4 82	18 01	5.37	—.31	3.78	.04	12 69	11 21	11 79	11 22	13 93	14 05
„ I 101—400	1.32	—.67	8.83	5.90	.87	1.14	9.60	10.24	6157 78	32 93	—.50	5 06	19 37	10.12	.35	14 58	.04	13 17	11 44	12 08	11 18	14 31	13 54
„ I über 400	1 83	.67	15.33	7.50	2.17	2.59	12.85	15 68	8828 33	18 16	—.53	4 78	16 83	7 45	.32	50 17	.05	14 04	11 69	14 56	11 39	15 54	13 05
	3.40	1.55	29.16	16.69	3.50	3.90	27.19	30.25	18106 53	95 51	1 40	14 66	54 21	22 94	.98	68 55	.13	39 90	34 34	38 43	33 79	43 78	40 64
Kl. II 1—100	—.09	.36	4.32	2.82	.27		4.53	3.67	2786 14	42 41	—.42	5 53	19 30	6 72	—.29	3 63	.02	12 48	11 08	10 98	10 46	14 22	13 86
„ II 101—400	1.65	—.89	12.07	8.42	1.13	1.35	11.74	13.09	8549 —	38 57	—.45	6 19	18 80	11 97	.37	27 12	.02	13 15	11 43	11 59	11 04	13 35	13 36
„ II über 400	8 46	1 04	23 27	17.19	2.50	9.02	40.92	25.66	18980 85	3 34	—.49	5 83	19 02	20 81	.43	71 38	.04	14 50	11 38	13 06	10 58	15 09	11 98
	10 20	2.29	39.66	28.43	3.90	10.37	57.19	42.42	30315 99	84 32	1 36	17 55	57 12	39 50	1 09	102 13	.08	40 13	33 89	35 63	32 08	42 66	39 20
Kl. III 1—100	—.27	—.36	5.55	4.73	.95		5.42	6.82	3576 36	53 04	—.35	6 24	18 63	9.27	.27	2 38	.01	11 64	11 54	11 09	10 23	12 12	12 41
„ III 101—400	1.33	—.85	12.19	8.52	1.30	.93	11.56	13.93	8542 65	40 43	—.44	4 92	18 42	13 94	.34	20 96	.02	12 30	11 07	10 06	10 73	12 61	12 28
„ III über 400	10 62	1.64	24.79	20.31	4 08	14.28	26.20	27 67	21364 28	32 56	—.47	7 46	17 80	34 94	.33	122 80	—.02	14 11	10 82	11 65	11 13	14 53	12 69
	12.22	2 85	42 53	33.56	6.33	15.21	43.18	48.42	33483 29	126 03	1 26	18 62	54 85	58.13	.94	146.14	.05	38 35	33 43	32 80	32 09	39 26	37 38
Kl. IV 1—100			5.75	5.25	1.63		5 24	6.43	3468 75	47 14	—.24	6 40	14 60	16 30	.14	1 99	.03	11 07	10 78	8 38	8 68	9 79	15 01
„ IV 101—400	—.41	—.46	12.79	14.18	1.46	—.35	12.07	15.62	8880 95	39 95	—.38	6 45	15 55	22.05	.26	7.49	.05	11 68	11 28	10.24	10 79	11 41	12 91
„ IV über 400	9.50	1 —	26.—	27 60	3.50	9 20	25 38	37 23	21565 —	22 96	—.48	5 16	15 —	35 56	.43	222 36	.05	11 74	11 71	9 59	10	14 52	12 23
	9.91	1.46	44.54	47 03	6.59	9.55	42.69	59.28	33914 70	110 05	1 10	18 01	45 15	73 91	—.83	231 84	.11	34 49	33 77	28 21	29 47	35 72	40 15
Kl. Va 1—100			7.40	6.—	6.		6.62	6.62	4520 —	56 63	—.27	4 88	12 48	19 82	.20			10 24	9 18	10 34	9 53	13 43	12 03
„ Va 101—400	.31	.33	9.47	14.58	.97	.11	9.61	15.13	7574 16	34 62	.34	6 29	13 96	30 38	.23	5 64	—.02	10 67	10 91	9 26	10 03	10 44	12 89
„ Va über 400	5.70	.90	25 70	22 20	3 —	7.80	23 60	27.—	20639 10	35 02	.64	7 32	16 20	31 40	.32	154 30	.04	12 71	11 61	10 44	10 19	11 99	14 06
	6.01	1 23	42.57	42.78	9.97	7.91	39.83	48.75	32733 26	125 67	1 25	18 49	42 74	81 60	.75	139 94	.06	33 62	31 70	30 04	29 75	35 86	38 98
Kl. Vb 1—100																							
„ Vb 101—400		.50	9.83	13 50	1.67	—.95	9.77	15 45	7745 —	32 64	.31	5 66	11	35.08	.22	.92	.04	10 65	11 46	11 11	10 79	8 93	12 96
„ Vb über 400	8 75	2	24.—	19.50	3 50	5 15	22.08	23.63	19856 25	14 69	.39	7 32	15 —	51 08	.31	306 63	.02	7 60	10 96	5 86	11 62	4 67	12 91
	8 75	2 50	33.83	33 —	5 17	6 10	31 85	39 08	27601 25	47 33	.70	12 98	26	86 16	.53	307 53	.06	18 25	22 42	16 97	22 41	13 60	25 87
	50 49	11 88	232.29	201.49	35.46	53.04	241.93	268.20	176155 02	588 91	7 07	100 31	280 07	362.26	5 12	996 13	.49	204 74	189 55	182 08	179 59	210 88	222 22
Durchschnitt nach Ertragsklassen:																							
Kl. I	1 13	—.52	9.72	5.56	1.17	1.30	9.06	10.08	6035 51	31 84	—.47	4 89	18 07	7 65	—.33	22 84	.04	13 30	11 45	12 81	11 26	11 59	13 55
„ II	3.40	—.78	13.22	9.48	1.30	3.46	19.06	14 14	10105 33	28 11	.45	5 85	19 04	13 17	.36	34 04	.03	13 38	11 30	11 88	10 69	14 22	13 07
„ III	4.07	.95	14.18	11.19	2.11	5 07	14 39	16 14	11161 10	42 01	—.42	6 41	18 28	19 38	.31	48 71	.02	12 78	11 14	10 93	10 70	13 09	12 46
„ IV	3.30	.49	14.85	15.68	2.20	3 18	14 23	19.76	11304 90	36 68	—.37	6 —	15 05	24 64	.28	77 28	.04	11 50	11 26	9 40	9 82	11 91	13 38
„ Va	2.—	—.41	14 19	14.26	3.32	2.64	13 28	16 25	10911 09	41 89	—.42	6 16	14 28	27 20	—.25	46 6.	.02	11 21	10 57	10 01	9 92	11 95	12 99
„ Vb	4.38	1.25	16 92	16.50	2 58	3 15	15 92	19 54	13800 62	23 66	—.35	6 49	13 —	43 08	.26	153 78	—.03	9 12	11 21	8 48	11 20	6 80	12 94
	18.28	4.40	83.08	72.67	12.68	18.70	85.94	95.91	63318 55	204 19	2 48	35 60	97 72	135.12	1 79	383 30	.18	71 29	66 93	63 51	63 59	72 56	78 39
Gesamt-Durchschnitt	3 05	—.73	13 85	12.11	2 11	3 12	14 32	15 99	10553 09	34 03	—.41	5 93	16 29	29 52	—.30	63 88	.03	11 88	11 16	10 59	10 60	12 09	13 06

Hafer Erdrusch pro Mrg	Hafer Durchschn. Verkaufspreis p. Ztr.	Gemenge Erdrusch pro Mrg.	Gemenge Durchschn. Verkaufspreis p. Ztr.	Erbsen Erdrusch pro Mrg	Erbsen Durchschn. Verkaufspreis p. Ztr.	Rübensamen Erdrusch pro Mrg	Rübensamen Durchschn. Verkaufspreis p. Ztr.	Gurken Erdrusch pro Mrg	Gurken Durchschn. Verkaufspreis p. Ztr.	Kohl Erdrusch pro Mrg	Kohl Durchschn. Verkaufspreis p. Ztr.	Kartoffeln Ernte pro Mrg	Kartoffeln Durchschn. Verkaufspreis p. Ztr.	Zuckerrüben Ernte pro Mrg	Zuckerrüben Durchschn. Verkaufspreis p. Ztr.	Futterrüben Ernte pro Mrg	Futterrüben Durchschn.	Mohrrüben Ernte pro Mrg	Mohrrüben	Zwiebeln Ernte pro Mrg.	Zwiebeln Durchschn. Verkaufspreis p. Ztr.	Cichorien Ernte pro Mrg	Cichorien Durchschn. Verkaufspreis p. Ztr.	Ernte pro Mrg
13.44	10.09							126.89	2.49			74.28	3.17	181.09	1.57	227.70	.99	159.61	1.42	100.58	6.33	123.86	1.29	
13.82	11.05					10.79	22.94	767.40	1.92			72.60	2.90	174.30	1.69	218.45	1.17	170.04	1.51	106.85	5.59	124.06	1.45	
12.84	10.55					10.13	23.40					70.85	2.68	175.07	1.73	213.85		121.35	1.12	71.34	5.84	146.75	1.16	
40.10	31.69					20.92	46.54	894.29	4.41			217.73	8.75	530.46	4.99	666.—	2.16	450.98	4.05	278.77	17.76	395.67	4.15	
14.15	10.76							352.50	2.14			72.41	3.01	164.30	1.68	188.91	.79	183.30	1.50	76.70	6.28	177.98	1.39	
13.15	10.22					13.22	28.58	422.45	2.28			75.61	2.75	159.75	1.68	194.50		147.75	.98	84.02	6.35	129.14	2.23	
15.44	10.29					13.81	27.07					85.38	2.47	157.58	1.68	186.68		160.18		64.16	5.48			
42.74	31.27					27.03	55.65	774.95	4.42			233.40	8.23	481.63	5.04	569.92	.79	491.53	2.48	224.88	18.11	307.12	3.62	
11.03	9.86											67.66	2.23	173.04	1.63	146.52		100.—						
11.61	9.87					11.36	25.73	357.—	2.07			65.81	2.17	147.42	1.66	175.17	1.17	165.42	1.54	63.79	6.05	152.83	1.52	
13.57	10.53					9.42	30.55					92.74	2.40	151.12	1.70	168.02		130.46		102.56	5.03			
36.21	30.26					20.78	64.88	357	2.07			226.21	7.10	471.58	4.99	489.71	1.17	395.88	1.54	166.35	11.08	152.83	1.52	
8.23	8.46											66.53	2.36	171.40	1.66	195.—								
11.18	9.35					20.22	33.24					71.39	2.17	158.08	1.65	204.26	1.25	204		30.50	8.67			
11.91	10.77					13.10	23.19					83.89	2.23	158.31	1.65	214.95	1.—	202.84	1.64					
31.32	28.58					33.32	56.43					221.81	6.76	487.79	4.96	614.21	2.25	406.84	1.64	30.50	8.67			
10.31												67.69	2.58	159.54	1.63	132.38		100.—						
9.17	9.63											72.03	2.26	175.76	1.65	161.45		182.86						
10.55	11.06					15.—	28.47					80.—	2.33	193.74	1.57	201.05	1.13	187.—	1.38	64.67	7.38			
30.03	20.69					15.—	28.47					219.72	7.17	529.04	4.85	494.86	1.13	469.86	1.38	64.67	7.38			
11.24	7.35											77.66	2.62	155.04	1.75	161.40		150.—						
7.54	8.48											76.18	2.12	174.58	1.52	223.58		100.—						
18.78	15.83											153.84	4.74	329.62	3.27	384.98		250.—						
199.18	158.32					117.05	251.77	2026.24	10.90			1272.71	42.75	2830.12	28.10	3213.68	7.50	2465.09	11.12	765.17	63	855.92	9.32	
13.37	10.56					10.46	23.17	447.14	2.20			72.58	2.92	176.82	1.66	220.—	1.08	150.33	1.36	92.62	5.92	131.89	1.39	
14.25	10.42					13.52	27.33	387.48	2.21			77.80	2.74	160.51	1.68	189.97	.79	163.84	1.24	74.96	6.04	153.71	1.81	
12.07	10.09					10.39	32.44	357.—	2.07			75.40	2.37	157.19	1.66	163.24	1.17	131.96	1.54	83.18	5.54	152.82	1.52	
10.44	9.53					16.66	28.22					73.94	2.25	162.60	1.65	201.74	1.13	203.42	1.64	30.50	8.67			
10.01	10.35					15.—	28.47					73.24	2.39	176.35	1.62	164.95	1.13	156.62	1.38	64.67	7.38			
9.39	7.92											76.92	2.37	164.81	1.64	192.49		125.—						
69.53	58.87					66.03	140.13	1191.62	6.48			449.88	15.04	998.31	9.91	1135.39	5.30	931.17	7.16	346.23	33.55	438.43	4.72	
11.59	9.81					13.21	28.03	397.21	2.16			74.98	2.51	166.39	1.65	189.23	1.06	155.20	1.43	69.25	6.71	146.14	1.57	

Kunstdünger gestreut pro Mrg ℳ ₰	Lohn Ausgezahlt ℳ ₰	Lohn Deputatwert ℳ ₰	Lohn Insgesamt ℳ ₰	Lohn pro Mrg ℳ ₰	Allgem. Wirtschaftskosten pro Mrg	Gebäude- u. Inventar-Unterhaltung pro Mrg	Steuern Abzugsfähige pro Mrg.	Steuern Nicht abzugsfähige pro Mrg.	Steuern insgesamt pro Mrg.	Beköstigung je 1 Person ℳ ₰	Privat-Ausgaben einschl. Verpflegung, Mietwert der Wohnung je 1 Person ℳ ₰	Anzahl der mitarbeitenden Familien-Mitgl.	Wert der Arbeitsleistung pro Mrg.	Vermögen Hypotheken- u. Darlehns-Forderungen pro Mrg	Vermögen Effekten pro Mrg.	Vermögen laufende Rechnungen pro Mrg	Vermögen insgesamt pro Mrg	Zinsen-Einnahmen insgesamt pro Mrg	Schulden Hypotheken- u. Darlehns-Forderungen pro Mrg	Schulden Wechsel-Schulden pro Mrg	Schulden laufende Rechnungen pro Mrg	Schulden insgesamt pro Mrg	Zinsen-Ausgaben insgesamt pro Mrg	Wirtschafts-Roherträge ausschl. der abzugsfähig. Steuern pro Mrg	Wirtschaftskosten pro Mrg	Steuerpfl. Ergebnis Anzahl der Betriebe Gewinn	Steuerpfl. Ergebnis Anzahl der Betriebe Verlust	Reinertrag Steuerpflichtiges Einkommen [illegible] pro Mrg
13.36	2333.55	695.98	3029.53	39.27	11.04	12.55	14.87	10.45	25.32	362.60	991.32		26.52	3.84	8.90	4.85	17.59	.56	134.78	7.23	33.82	175.83	11.24			22	2	23.43
17.67	7724.42	2110.40	9834.82	49.29	10.74	13.45	12.44	9.37	21.81	536.63	2360.45		7.69	7.36	9.93	9.52	26.81	1.51	106.98	1.06	31.54	139.58	7.06			54	9	17.06
14.84	21172.96	4411.60	25584.56	53.87	14.61	16.16	14.02	9.51	23.53	601.07	3735.41		5.09	1.24	15.03	10.45	26.72	3.18	115.06	8.20	71.72	194.98	16.93			2	4	Verl. 1.14
45.87	31230.93	7217.98	38448.91	142.43	36.39	42.16	41.33	29.33	70.66	1500.30	7090.18		39.30	12.44	33.86	24.82	71.12	5.25	356.82	16.49	137.08	510.39	35.23			78	15.—	39.35
13.41	1653.07	543.42	2196.49	32.23	10.10	9.75	10.73	8.12	18.85	418.85	888.18		21.89	6.33	2.74	23.96	33.03	1.—	89.69		26.31	116.—	4.49			18.—	4.—	21.17
17.69	7756.90	2360.69	10117.59	43.80	9.30	14.06	11.54	7.19	18.73	495.37	2214.59		7.83	4.37	7.11	12.73	24.21	2.13	82.23	1.15	25.18	111.54	4.91			109	13.—	18.29
17.81	23116.28	6760.59	29876.87	51.75	10.14	16.03	11.64	7.77	19.41	580.85	4782.32		1.37	2.24	15.92	12.59	30.75	3.40	105.77	2.31	21.57	129.65	6.14			20.—	6	17.33
48.91	32526.25	9664.70	42190.95	127.78	29.54	39.84	33.91	23.08	56.99	1495.07	7885.09		31.09	12.94	25.77	49.28	87.99	9.53	277.69	6.44	73.06	357.19	15.54			147	23.—	56.79
11.53	1515.22	739.04	2254.26	34.83	13.01	14.84	15.52	10.68	26.20	391.43	1329.32		19.27	—.59	—.75	29.29	30.63	3.08	99.82		77.83	177.65	4.93			11		32.78
16.72	6322.01	2329.64	8651.65	38.83	8.76	12.02	9.67	6.20	15.87	473.56	1756.96		6.92	5.63	5.37	8.56	19.56	1.17	84.63	1.87	26.84	113.34	5.09			79	18	8.30
19.28	27752.13	7889.49	35641.62	43.55	7.97	14.64	8.29	5.33	13.62	533.93	3709.—		3.32	12.17	10.25	13.79	36.21	2.20	62.68	1.92	25.60	90.20	5.41			9.—	5	11.52
47.53	35589.36	10958.17	46547.53	117.21	29.74	41.50	33.48	22.21	55.69	1401.92	6795.28		29.51	18.39	16.37	51.64	86.40	6.45	247.13	3.79	130.27	381.19	15.43			99.—	23.—	53.20
9.37	650.75	865.52	1516.27	21.18	7.99	6.84	5.15	3.28	8.73	353.12	621.75		25.83	2.01	1.33	6.08	9.42	—.25	27.47		6.69	34.16	3.95			7	1	7.57
14.87	4506.96	2195.36	6702.32	30.99	6.21	8.46	6.76	3.89	10.65	403.59	1556.96		6.97	2.67	2.14	7.08	11.89	.87	45.57	1.16	14.77	61.50	2.81			38.—	2	16.47
13.78	27365.21	11564.19	38929.40	34.69	6.51	8.04	4.89	2.48	7.37	630.18	3722.42		3.22	44.11	5.09	7.33	56.53	5.48	33.69	7.90	17.52	59.11	2.64			5	3.—	Verl. 1.87
38.02	32522.92	14625.07	47147.99	86.86	20.71	23.34	17.10	9.65	26.75	1386.89	5901.13		36.02	48.79	8.56	20.49	77.84	6.60	106.73	9.06	38.98	154.77	9.40			50.—	6.—	22.17
7.36	955.18	788.60	1743.78	21.07	13.66	5.75	6.72	1.77	8.49	329.78	978.67		21.32		—.83	3.40	4.23	.43	99.59	9.07	41.48	150.14	6.58			4.—	1.—	Verl. 18.18
11.92	2920.31	1998.30	4918.61	21.56	4.97	5.63	3.92	2.50	6.42	381.18	1183.34		9.19	.73	—.67	3.68	5.08	—.19	37.27	.17	12.63	50.07	2.84			33.—	3	12.15
17.25	25588.96	7847.38	33436.34	34.75	8.43	10.40	5.—	2.15	7.15	615.29	3408.22		2.72	17.85	12.56	4.53	34.94	2.33	33.37	5.21	30.20	68.78	5.08			5.—	5	Verl. 2.62
36.53	29464.45	10634.28	40098.73	77.38	27.06	21.78	15.64	6.42	22.06	1326.25	5570.23		33.23	18.58	14.06	11.61	44.25	2.95	170.23	14.45	84.31	268.99	14.50			42	9	Verl. 8.65
10.59	3245.35	2203.85	5449.20	20.03	5.03	6.95	3.95	1.90	5.85	309.06	1514.57		6.71	8.96	1.97	3.35	14.28	.11	31.46	1.33	7.97	40.76	3.75			6.—		18.07
8.91	23526.20	8893.50	32419.70	22.51	3.87	4.04	2.92	1.18	4.10	560.27	2186.71		2.95	—.87	.71	4.29	5.87	.13	42.85	5.08	11.97	59.90	3.36			2.—	2	6.94
19.53	26771.55	11097.35	37868.90	42.54	8.90	10.99	6.87	3.08	9.95	869.33	3701.28		9.66	9.83	2.68	7.64	20.15	—.24	74.31	6.41	19.94	100.66	7.11			8	2	25.01
236.42	188105.46	64197.55	252303.01	394.20	152.34	179.91	148.33	93.77	242.10	7979.76	36943.19		181.81	120.97	101.30	165.48	387.75	31.02	1232.91	56.64	483.64	1773.19	97.21			424.—	78.—	187.87
15.29	10410.31	2405.99	12816.30	47.48	12.13	14.15	13.78	9.78	23.56	500.10	2363.39		13.10	4.15	11.29	8.27	23.71	1.75	118.94	5.50	45.69	170.13	11.74					13.12
16.31	10842.08	3221.57	14063.65	42.59	9.85	13.28	11.30	7.69	18.99	498.36	2628.36		11.36	4.31	8.59	16.43	29.33	3.18	92.56	3.22	24.35	119.06	5.18					18.93
15.84	11863.12	3652.72	15515.84	39.07	9.91	13.83	11.16	7.40	18.56	467.31	2265.09		9.84	6.13	5.46	17.21	28.80	2.15	82.38	1.89	43.42	127.06	5.14					17.73
12.67	10840.97	4875.02	15715.99	28.95	6.90	7.78	5.70	3.22	8.92	462.30	1967.04		12.01	16.26	2.85	6.83	25.94	2.20	35.58	4.53	12.99	51.59	3.13					7.39
12.18	9821.48	3544.76	13366.24	25.79	9.02	7.26	5.21	2.14	7.35	442.08	1856.74		11.08	9.29	1.69	3.87	14.75	.98	56.74	4.82	28.10	89.66	4.83					Verl. 2.88
9.76	13385.77	5548.68	18934.45	21.27	4.95	5.50	3.44	1.54	4.95	434.67	1850.64		4.83	4.92	1.34	3.82	10.08	.12	37.16	3.20	9.97	50.33	3.56					8.34
82.05	67163.73	23248.74	90412.47	205.15	52.76	61.80	50.59	31.77	82.33	2804.82	12931.26		62.22	45.06	34.22	56.43	132.61	10.38	423.36	23.16	164.52	607.83	33.58					62.63
13.67	11193.95	3874.79	15068.74	34.19	8.79	10.30	8.43	5.29	13.72	467.47	2155.21		10.37	7.51	5.70	9.41	22.10	1.73	70.56	3.86	27.42	101.30	5.60					10.44

…hulden						Steuerpfl. Ergebnis		Reinertrag
Schulden	laufende Rechnungen	insgesamt	Zinsen-Ausgaben insgesamt	Wirtschafts-Roherträge ausschl. der abzugsfähig. Steuern	Wirtschaftskosten	Anzahl der Betriebe		Steuerpflichtiges Einkommen ·/. Wert der Arbeitsleistung ·/. Nichtabzugsf. Steuern und Schuldenzinsen
Mrg.	pro Mrg.	pro Mrg.	pro Mrg.	pro Mrg.	pro Mrg.	Gewinn	Verlust	pro Mrg.
7 23	33 82	175 83	11 24			22	2	23 43
1 06	31 54	139 58	7 06			54	9	17 06
8 20	71 72	194 98	16 93			2	4	Verl. 1 14
16 49	137 08	510 39	35 23			78 —	15 —	39 35
	26 31	116 —	4 49			18 —	4 —	21 17
4 13	25 18	111 54	4 91			109 —	13 —	18 29
2 31	21 57	129 65	6 14			20 —	6 —	17 33
6 44	73 06	357 19	15 54			147 —	23 —	56 79
	77 83	177 65	4 93			11 —		32 78
1 87	26 84	113 34	5 09			79 —	18 —	8 90
1 92	25 60	90 20	5 41			9 —	5 —	11 52
3 79	130 27	381 19	15 43			99 —	23 —	53 20
	6 69	34 16	3 95			7 —	1 —	7 57
1 16	14 77	61 50	2 81			38 —	2 —	16 47
7 90	17 52	59 11	2 64			5 —	3 —	Verl. 1 87
9 06	38 98	154 77	9 40			50 —	6 —	22 17
9 07	41 48	150 14	6 58			4 —	1 —	Verl. 18 18
— 17	12 63	50 07	2 84			33 —	3 —	12 15
5 21	30 20	68 78	5 08			5 —	5 —	Verl. 2 62
4 45	84 31	268 99	14 50			42 —	9 —	Verl. 8 65
1 33	7 97	40 76	3 75			6 —		18 07
5 08	11 97	59 90	3 36			2 —	2 —	6 94
6 41	19 94	100 66	7 11			8 -	2 —	25 01
6 64	483 64	1773 19	97 21			424 -	78 —	187 87
5 50	45 69	170 13	11 74					13 12
3 22	24 35	119 06	5 18					18 93
1 89	43 42	127 06	5 14					17 73
4 53	12 99	51 59	3 13					7 39
4 82	28 10	89 66	4 83					Verl. 2 88
3 20	9 97	50 33	3 56					8 34
3 16	164 52	607 83	33 58					62 63
3 86	27 42	101 30	5 60					10 44

Die neuere Entwicklung im deutschen Kredit-genossenschaftswesen[1]).

Von Dr. Franz Rupp, Freiburg i. B.

Inhaltsverzeichnis.

Literaturverzeichnis.

Außer den bekannten älteren Werken wurden insbesondere folgende Schriften benutzt:

Deck, Fritz, Die pfälzische Bank. Karlsruhe 1914.

Deumer, Robert, Umwandlung von Kreditgenossenschaften in Aktiengesellschaften. Die Bank S. 137 ff. März 1921.

— Hypothekenbanken und Genossenschaftswesen. Die Bank S. 490 ff. September 1921.

Eberle, Geld zu angemessenem Zins. Leipzig. Ohne Jahresangabe.

Gennes, Otto, Das deutsche landwirtschaftliche Genossenschaftswesen. (In Wiedenfeld: Genossenschaften S. 7/96.) 1925.

Grünfeld, Ernst, Das Genossenschaftswesen des städtischen Mittelstandes. (In Wiedenfeld: Genossenschaften S. 167/208.) 1925.

Heiligenstadt, Carl, Die Preußische Centralgenossenschaftskasse. Jena 1897.

Hildebrand, Karl, Die ökonomischen Wesensmerkmale der freien Genossenschaft. Schmollers Jahrbuch S. 1495 ff. 1919.

Hillringhaus, Die Preußische Zentralgenossenschaftskasse. Aus 25 jähriger Tätigkeit. Berlin 1922.

Jacob, Eduard, Volkswirtschaftliche Theorie der Genossenschaften. Stuttgart 1913.

Jung, Ernst, Die neuere Entwicklung der Schulze-Delitzschen Kreditgenossensch. Dissertation. Königsberg 1922.

[1]) Die Arbeit ist aus dem Seminar des Herrn Prof. Walb, Universität Freiburg i. B., hervorgegangen.

Lehner, Oskar, Das Geschäftsgebaren der größeren Kreditgenossenschaften. Dissertation. Freiburg 1924.
Liefmann, Robert, Die Unternehmungsformen mit Einschluß der Genossenschaften und der Sozialisierung. 2. Aufl. Stuttgart 1921.
Marx, K., Genossenschaften und Versicherungswesen. Blätter für Genossenschaftswesen Nr. 30, 353f.; Nr. 31, 365f.; Nr. 33, 389f. 1925.
Meyer, Dr. Dr., Die städtischen Kreditgenossenschaften. Bankarchiv XXIV, Nr. 8, S. 144ff. 1925.
— Kreditversorgung des Mittelstandes. Bankarchiv XXV, Nr. 9, S. 161ff., 1926, ferner Bankarchiv XXV, Nr. 11, S. 214ff., 1926.
Neisser, Fritz, Das deutsche Bankgewerbe und seine Bedeutung für den Wiederaufbau der Wirtschaft. Berlin 1924.
Sassen, J. L., Die Entwicklung der Genossenschaftstheorie im Zeitalter des Kapitalismus. München 1914.
Schulz, Walter, Die geschäftliche Entwicklung und Politik der Kreditgenossensch. während des Krieges. Dissertation. Köln 1920.
Seelmann, Erich, Die Systeme im modernen Genossenschaftswesen. Dissertation. Tübingen 1918.
Sombart, Werner, Nachwort zu Totomianz: Anthologie. Berlin 1922.
Stillich, Oskar, Die Banken, ihre Arten und ihre Beziehungen zur Gesellschaftsordnung. Berlin 1924.
Totomianz, V. F., Anthologie des Genossenschaftswesens. Nachwort von Sombart. Berlin 1922.
Wiedenfeld, Kurt, Die deutsche Wirtschaft und ihre Führer. Bd. VIII. Die Genossensch. Beiträge von Cassau, Gennes, Grünfeld. Gotha 1925.
Wiglow, Walter, Die bankmäßige Entwicklung der Kreditgenossenschaften. Dissertation. Jena 1922.
Wuttig, Martin, Versicherungs- und Genossenschaftswesen als wechselseitige Hilfsorganisationen. Berlin 1914.
Wygodzinski, W., Die neuere Entwicklung des landwirtschaftlichen Genossenschaftswesens. Hannover 1913.
Jahrbücher der Genossenschaftsverbände.
Mitteilungen über die Genossenschaftstage des Allgemeinen Verbandes bzw. des Deutschen Genossenschaftsverbandes.
Taschenbuch für landwirtschaftliche Genossenschaften. Herausgegeben vom Reichsverband. 6. Aufl. 1926.

Verschiedene Zeitschriften, insbesondere

Blätter für Genossenschaftswesen (Deutscher Genossenschaftsverband).
Deutsche landwirtschaftliche Genossenschaftspresse (Reichsverband).
Landwirtschaftliches Genossenschaftsblatt (Generalverband).
Genossenschaftskorrespondenz. Herausgegeben von Prof. Dr. E. Gründfeld. Halberstadt.

Abkürzungen:

BfG. = Blätter für Genossenschaftswesen.
DGV. = Deutscher Genossenschaftsverband.
Gen. = Genossenschaft(en).
GPr. = Deutsche landwirtschaftliche Genossenschaftspresse.
Jb. = Jahrbuch bzw. Jahresbericht.
LGbl. = Landwirtschaftliches Genossenschaftsblatt.
Mitt. = Mitteilungen über die Genossenschaftstage des Allgemeinen Verbandes bzw. des DGV.
SpD. = Spar- und Darlehnskassen.

A. Einleitung[1]).

Ehe die Entwicklung des deutschen Kreditgenossenschaftswesens in der neueren Zeit, etwa seit Beginn des Krieges, behandelt wird, soll ein ganz kurzer Überblick über Organisation und Geschichte des deutschen Gen.wesens im allgemeinen gegeben werden.

---

[1]) Siehe hierzu Seelmann a. a. O.

Die deutschen Gen. sind Selbsthilfeeinrichtungen, besonders der mittelständischen Produzenten und Kaufleute sowie der Verbraucher. Die übergroße Mehrzahl ist in Verbänden organisiert. Die Einzelgen. eines Bezirkes sind in Revisionsverbänden zusammengefaßt; diese haben wieder als Spitze einen Zentralverband. Anderseits bilden die Gen. zur besseren Erfüllung ihrer Geschäftszwecke bezirksweise Zentralgen.: Zentralwarengen., Zentralkreditgen. (Zentralkassen); auch hier finden sich weitere Zusammenschlüsse.

Die bedeutendste Gen.art bilden in Deutschland die Kreditgen. Sie scheiden sich in zwei Gruppen, die sich, trotz innerer Wesensgleichheit, scharf voneinander abheben: die städtischen Volksbanken nach Schulze-Delitzsch und die ländlichen Spar- und Darlehnskassenvereine nach Raiffeisen. Bei fast sämtlichen deutschen Kreditgen. kommt eines dieser beiden Systeme mehr oder weniger rein zur Ausbildung. Aus dem Aufbau der Einzelgen. ergibt sich ihre Stellung zu den Zentralkassen. Die Schulzeschen Gen. sollen selbständige Banken sein; sie haben zumeist einen derart starken Geldausgleich in sich, daß sie auf einen weiteren Ausgleich in Zentralkassen kaum noch angewiesen sind. Die kleinen ländlichen Gen. sind Glieder einer größeren Organisation, ohne die sie nicht bestehen können.

In Deutschland gibt es drei große Zentralverbände, die Kreditgen. zu Mitgliedern haben.

Der älteste Gen.verband ist der Schulze-Delitzsche Allgemeine Verband der auf Selbsthilfe beruhenden deutschen Erwerbs- und Wirtschaftsgenossenschaften (1859 gegründet), in dem hauptsächlich die städtischen Kreise vertreten waren. Er lehnte die Bildung von Zentralkassen für die einzelnen Revisionsverbände ab. 1864 wurde die Deutsche Genossenschaftsbank von Soergel, Parisius & Co. gegründet, weniger Geldausgleichstelle als Rückendeckung für die Gen. Die Soergelbank stand mit den einzelnen Gen. direkt, ohne Vermittlung von Zwischengliedern, in Verbindung. 1904 wurde sie von der Dresdner Bank aufgenommen. Diese richtete daraufhin in Frankfurt und Berlin Gen.abteilungen ein, die den Verkehr der Soergelbank mit den Gen. weiter führten und auch den großen gen.lichen Giroverband übernahmen. 1901 entstand ein weiterer Verband städtischer Gen., der Hauptverband deutscher gewerblicher Genossenschaften. Seine Kreditorganisation baute sich auf Zentralkassen auf, die ihre Spitze in der Preußenkasse fanden. 1920 vereinigten sich die beiden Verbände zum Deutschen Genossenschaftsverband.

Raiffeisen rief 1877 einen Verband für seine Gen. ins Leben, der heute Generalverband der deutschen Raiffeisengenossenschaften heißt. Sein Zentralinstitut ist die 1876 gegründete Deutsche Raiffeisenbank A.-G. Berlin, die in den einzelnen Landes- und Provinzialverbänden Filialen unterhält. Für die sog. Betriebsgen. wurden 1899 besondere Bezirksgenossenschaftskassen eingerichtet, da man sich sträubte, diese Gen. unmittelbar zum Geschäftsverkehr mit der Raiffeisenbank, die Zentralinstitut für die SpD.vereine sein sollte, zuzulassen. Die Bezirkskassen erhielten aber Kredit bei der Raiffeisenbank. Im gleichen Jahre wurde auch das zentrale Warengeschäft der Organisation auf die Bank übertragen. Von 1909 ab begann man, diese Änderungen wieder rückgängig zu machen. Man beschloß die Abtrennung des Warenverkehrs von der Bank und direkte Kreditgewährung an die Betriebsgen. Damit wurden die Bezirkskassen überflüssig. Die Umorganisierung ging nur langsam vonstatten und war bei Ausbruch des Krieges noch nicht beendet. Die Raiffeisenbank stand einige Jahre hindurch mit der Preußenkasse in Geschäftsverbindung, bis es 1911 zu einer Auseinandersetzung kam, die zum Abbruch der Beziehungen führte.

Der größte deutsche Gen.verband, der Reichsverband der deutschen land-

wirtschaftlichen Genossenschaften, besteht seit 1883. Sein Organisator war Haas. Das Schwergewicht der Organisation liegt hier durchaus bei den selbständigen Landes- und Provinzialverbänden. In den einzelnen Verbänden bestehen Zentralkreditgen. Diese sind sämtlich an die Preußenkasse angeschlossen. 1902 schuf sich der Reichsverband eine eigene Zentralbank, die Reichsgenossenschaftsbank, die aber 1912 wegen großer Verluste liquidieren mußte.

Von 1905 bis 1913 waren Reichsverband und Generalverband vorübergehend vereinigt. Heute scheint sich wiederum eine Annäherung anzubahnen.

Die mehrfach erwähnte Preußische Zentralgenossenschaftskasse ist eine Schöpfung des Finanzministers Miquel. Sie wurde 1895 gegründet. Ihre Aufgabe war die Förderung des gen.lichen Personalkredits. Sie sollte den Geldausgleich zwischen den Gen. vermitteln und ihnen Kredit gewähren. Das Kapital, das vor dem Kriege eine Höhe von 76,5 Millionen hatte, wurde zum weitaus größten Teile vom preußischen Staat zur Verfügung gestellt. Die Preußenkasse gewährte Kredit nur an gen.liche Verbandskassen (grundsätzlich nicht an Einzelgen.), außerdem an landschaftliche und ähnliche Darlehnskassen, auch an Sparkassen. Im Verkehr mit den Verbandskassen hat die Preußenkasse einige wichtige Grundsätze ausgebildet: Haftsummenkredit, Ausschließlichkeitserklärungen. Sie war in der Lage, Jahre hindurch eine autonome Zinspolitik zu führen. Bei Ausbruch des Krieges standen von den Gen. fast nur noch die des Reichsverbandes und des Hauptverbandes mit der Preußenkasse im Geschäftsverkehr.

Erwähnt werden muß noch der Freie Ausschuß der deutschen Genossenschaftsverbände, der seit 1916 in starkem Maße in die Öffentlichkeit tritt. Er ist eine lose Vereinigung der großen gen.lichen Zentralverbände, der außer den drei genannten Verbänden noch den Zentralverband deutscher Konsumvereine in Hamburg umfaßt. Der Freie Ausschuß ist die Vertretung von etwa 3/4 sämtlicher deutscher Gen.

B. Die Entwicklung der genossenschaftlichen Kreditorganisation in der neueren Zeit.

I. Allgemeines.

Bei der Betrachtung der Gen.statistik fällt auf, daß der Anteil der Kreditgen. am Gesamtbestande der Gen. bis 1924 ständig zurückgegangen ist. Diese rückläufige Bewegung zeigte sich schon vor dem Kriege. Ein rascheres Tempo schlug sie aber erst nach Kriegsende ein. Während Anfang 1914 noch 56 % der deutschen Gen. Kreditgen. waren, betrug ihr Anteil am 1. Januar 1919 nur noch 52 % und sank dann stark bis zum 1. Januar 1924 auf 41 %. Im Jahre 1924 war dann eine kleine Zunahme zu verzeichnen, die auch 1925 angehalten hat. Anfang 1926 waren von 52 400 Gen. 22 400 = 43 % Kreditgen. (20 300 ländliche und 2100 städtische).

Es wäre verkehrt, aus der Tatsache, daß die Zahl der Kreditgen. nicht im gleichen Verhältnis wie die der übrigen Gen. zugenommen hat, den Schluß zu ziehen: die Kreditgenossenschaften haben an Bedeutung eingebüßt. Richtig ist: die anderen Gen., vor allem die Warengen. des städtischen Mittelstandes und die Betriebsgen. in der Landwirtschaft, haben an Bedeutung zugenommen. Der Gedanke des gen.lichen Zusammenschlusses hat im ganzen an Boden gewonnen. Die gen.liche Verwertungsorganisation in der Landwirtschaft ist ausgebaut worden; die Elektrizitätsgen. haben sich stark entwickelt. In den Städten haben besonders die Warengen. der Händler, Bäckereigen. und dergleichen einen großen Aufschwung genommen. (Die vielen Handwerkergen., die unter dem Einfluß der besonderen Kriegsverhältnisse entstanden, haben sich später zum großen Teil als nicht

lebensfähig erwiesen.) Daß die Kreditgen. an dem starken Anwachsen des Gen.-bestandes weniger als andere Gen.arten beteiligt sind, liegt vor allen Dingen daran, daß schon ein ziemlich ausgedehntes Netz von Kreditgen. vorhanden war.

Eine weitere auffällige Erscheinung ist das Zurücktreten der unbeschränkten Haftpflicht. Am 1. Januar 1914 hatten noch 62 % sämtlicher Gen. diese Form der Haftpflicht. Ein langsames Sinken der Anteilszahl der Gen. mit unbeschränkter Haftpflicht war schon vor dem Kriege zu bemerken gewesen. Ein starker Sturz setzte nach Beendigung des Krieges ein. Während Anfang 1919 noch 57 % der deutschen Gen. sich der Form der unbeschränkten Haftpflicht bedienten, war diese Zahl bis zum 1. Januar 1926 auf 45 % gesunken.

Bei den Kreditgen. ist zu scheiden zwischen den ländlichen SpD. und den städtischen Kreditgen. Die SpD. halten auch heute noch zum größten Teil an der unbeschränkten Haftpflicht fest. Anfang 1926 hatten noch 88 % diese Haftpflichtform gegen 92 % am 1. Januar 1914. Anders ist es dagegen bei den städtischen Kreditgen. Diese haben sich überwiegend der beschränkten Haftpflicht zugewandt. Nur noch 26 % haben die unbeschränkte Haftpflicht. Anfang 1914 war der Anteil noch 40 % gewesen.

II. Die städtischen Kreditgenossenschaften.

Eine Betrachtung der Veränderungen im städtischen Kreditgen.wesen kann sich im wesentlichen auf die Verhältnisse im DGV. beschränken, der etwa ⅔ aller überhaupt vorhandenen städtischen Kreditgen. in Deutschland zusammenfaßt. Außerhalb des DGV. stehen Sondergenossenschaften bestimmter Kreise: Beamtenbanken, Kreditgen. für Hausbesitzer. Die Gruppe der verbandsfreien Gen. ist im städtischen Kreditgen.wesen ziemlich stark.

a) Die Umschichtung in der Zusammensetzung des Deutschen Genossenschaftsverbandes.

Im DGV. sind Kreditgenossenschaften und Warengenossenschaften der Handwerker und Händler heute die beiden ausschlaggebenden Gen.gruppen. Die Konsumgen. des alten Allgemeinen Verbandes haben sich fast ausnahmslos an den Zentralverband angeschlossen, die Baugen. bilden kaum noch 5 % des Gesamtbestandes.

Unter den beiden Hauptgen.gruppen ist eine Verschiebung vor sich gegangen. Im alten Allgemeinen Verbande hatten die Kreditgen. das Übergewicht. Sie machten vor der Verschmelzung noch 59 % seines Gen.bestandes aus. Die Warengen. mit 10 % spielten daneben eine bescheidene Rolle. Dies wurde anders, als durch die Vereinigung mit dem Hauptverband dessen starke Warengen.gruppe zu den Gen. des Allgemeinen Verbandes hinzukam. Nunmehr bildeten die Warengen. zahlenmäßig die stärkere Gruppe. An dem Verhältnis zwischen Kreditgen. und Warengen., wie es sich bei der Vereinigung zum DGV. herausgestellt hatte, hat sich bis jetzt kaum etwas geändert. Die Verminderung, die durch Auflösung von Warengen. der Handwerker entstand, wurde durch die stärkere Zunahme der Händlergen. wieder ausgeglichen.

Wenn jetzt auch die Kreditgen. an Zahl hinter den Warengen. zurücktreten, so haben sie an Bedeutung doch nichts eingebüßt. Die Kreditgen. werden immer das Rückgrat der gen.lichen Organisation bleiben. Die stärkere Entwicklung der anderen Gen. liegt daran, daß der Gedanke der gen.lichen Selbsthilfe sich neue Gebiete erschloß, die bisher unbearbeitet waren und daher eine rasche Entwicklung möglich machten.

Die Zusammenarbeit zwischen den Waren- und Kreditgen. im DGV. vollzieht

sich reibungslos. Es ist ja auch kein Grund dafür vorhanden, daß sich hier Gegensätze herausbilden sollten. Arbeiten doch seit langem in den landwirtschaftlichen Gen.verbänden beide Gen.arten nebeneinander und miteinander. Aber wenn die Interessen der beiden Genossenschaftsarten auch nicht gegensätzlich sind, so sind sie doch verschieden. Aus diesem Grunde haben sich im DGV. Sonderausschüsse für Kreditgen. und Warengen. gebildet. Auch für die Baugen. ist die Bildung eines derartigen besonderen Ausschusses vorgesehen[1]). Mit dieser Bildung von Sondervertretungen für die einzelnen Gen.arten wird der gleiche Weg gegangen, den auch die landwirtschaftlichen Gen.verbände schon vor langem eingeschlagen haben, wenn sie für die Interessen der verschiedenen Gen. Sonderausschüsse ins Leben riefen.

Anfang 1925 war die Gesamtzahl der Gen. des DGV. 3600, wovon 1300 Kreditgen. und 2100 Warengen. waren.

An dieser Stelle muß erwähnt werden, daß in der Leitung des DGV. sich Anfang 1925 ein Wechsel vollzogen hat. Crüger, der langjährige Anwalt des Allgemeinen Verbandes und später des DGV., legte sein Amt nieder. „Wenn es je ein Mann verstanden hat, das Werk seines Meisters fortzuführen, und die von ihm geleitete Bewegung in der Hand zu behalten, so ist es Crüger, der der Entwicklung des deutschen Genossenschaftswesens, insbesondere seines Verbandes, den Stempel seiner Persönlichkeit aufgedrückt hat[2]).“ Für ihn wurde Professor Stein zum Anwalt des DGV. gewählt.

b) Umwandlungen von Kreditgenossenschaften und Aufnahme durch Großbanken. Die Rechtsform der Kreditgenossenschaften[3]).

Eine Erscheinung im städtischen Kreditgen.wesen hat während der letzten Jahre besondere Aufmerksamkeit erregt. Das ist die Umwandlung von Kreditgen. aus der Form der eingetragenen Gen. in die der Aktiengesellschaft.

Juristisch kann natürlich von einer Umwandlung nicht gesprochen werden. Die eingetragene Gen. muß sich auflösen, und eine Aktiengesellschaft muß neu gegründet werden. Wirtschaftlich ist es trotzdem berechtigt, von einer Umwandlung zu reden, da ja der Betrieb der gleiche bleibt.

Hier muß gleich bemerkt werden, daß es sich bei den Vorgängen, die unter dem Namen Umwandlung zusammengefaßt werden, um zwei grundsätzlich verschiedene Dinge handelt; einmal um die tatsächliche Umwandlung einer eingetragenen Gen. in eine selbständige Aktiengesellschaft und zum andern um die Aufnahme einer Gen. durch eine größere Bank. Es geht nicht an, beide Erscheinungen unter dem gleichen Begriff zusammenzufassen. Man muß sie scharf voneinander scheiden. Sie können nicht einheitlich beurteilt werden. Für die klare Erkenntnis der wirtschaftlichen Bedeutung der in Betracht kommenden Vorgänge ist es unumgänglich notwendig, Umwandlung und Aufsaugung zu trennen.

Die Umwandlung von Kreditgen. e. G. in A.-G. ist keine Erscheinung der Neuzeit. Sie kam schon immer vor, zeitweise in erheblichem Umfang.

Deck scheidet in seinen eingehenden Untersuchungen drei Perioden der Umwandlungsbewegung, in denen verschiedene Gründe sich auswirkten. Es wird sich zeigen, in welchem Umfange die gesetzliche Regelung durch das Gen.gesetz hier verursachend eingriff.

---

[1]) BfG. 1925, 5, 47.

[2]) Grünfeld a. a. O. S. 192.

[3]) Literatur: Vor allem Deck; für die neuere Zeit: Deumer, Umwandlung (Bank 1921); Jung, Lehner, Wiglow a. a. O.

Die erste Periode umfaßt den Zeitraum vor Erlaß des Gen.gesetzes von 1889. Maßgeblicher Umwandlungsgrund war hier vor allem die Furcht vor den Folgen der unbeschränkten Haftpflicht. (Das alte Gen.gesetz kannte noch nicht die Gen. mit beschränkter Haftpflicht.) In dieser ersten Periode wandelten sich 70 Gen. in Aktiengesellschaften um.

Die zweite Periode läuft von 1889 bis 1891. Das neue Gen.gesetz hatte zwar die beschränkte Haftung der Gen.mitglieder ermöglicht. Der Grund, der vor Erlaß des Gesetzes wirksam gewesen war, fiel damit also fort. Dafür brachte das Gesetz von 1889 aber eine neue Bestimmung: für Kreditgen. wurde die Gewährung von Kredit an Nichtmitglieder untersagt. Viele Kreditgen. unterhielten aber regen Geschäftsverkehr mit Nichtmitgliedern, und zwar waren dies meist recht einträgliche Geschäftsverbindungen. Konnte die Gen. diese Kunden zum Eintritt in die Gen. und zur Übernahme der damit verbundenen Verpflichtungen nicht bewegen, so stand sie vor der Frage, ob sie lieber auf diesen Geschäftsverkehr verzichten oder sich dem Gen.gesetz nicht unterstellen wollte.

Außer diesem Verbot der Kreditgewähr an Nichtmitglieder kam als Grund die Einführung der gesetzlichen Revision in Betracht, in der ein unerträglicher Eingriff in die Freiheit des Gen.wesens erblickt wurde. Soweit dieser Grund tatsächlich maßgebend war, ist, wie verschiedene Fälle zeigten, mehr die Furcht vor der Revision bestimmend gewesen als ein prinzipielles Bedenken gegen Eingriffe in die gen.liche Selbstverwaltung.

Das Gen.gesetz gewährte eine Übergangsfrist von zwei Jahren, in der sich die bestehenden Gen. an die neuen Bestimmungen anzupassen hatten. Viele Gen. benutzten diese Übergangszeit, um die Umwandlung in eine Aktiengesellschaft zu vollziehen. In den drei Jahren 1889/1891 betrug die Zahl der Umwandlungen 122.

Über die Gründe, die in der 1892 anhebenden dritten Periode maßgebend gewesen sein mögen, sind die Ansichten sehr geteilt. Von seiten der Gen., welche die Umwandlung vollzogen, wurde häufig auf die Gefahr der Entziehbarkeit des Kapitals hingewiesen, die durch die Möglichkeit des jederzeitigen Austritts der Gen.mitglieder gegeben ist. Dem wurde von anderer Seite entgegengehalten: es sind nur persönliche Gründe, die zur Umwandlung führen. Diese persönlichen Gründe sollten folgende sein[1]): Vorstand und Aufsichtsrat meinen als „Bankdirektoren" oder „Aufsichtsratsmitglieder einer Bank" eine ganz andere Rolle spielen zu können; die Mitglieder hoffen, beim Umtausch der Geschäftsanteile ein gutes Geschäft machen zu können, in der Erwartung, diese Aktien bald mit einem gewissen Gewinn verkaufen zu können. Deck schließt sich dieser Auffassung an. Demgegenüber weist Jung[2]) mit Recht darauf hin, daß man das Argument der Entziehbarkeit des Stammkapitals nicht so ohne weiteres abtun dürfe. Es ist ja eine ganz andere Frage, ob man nicht vielleicht diese Gefahr überschätzte. Das mag häufig der Fall gewesen sein. Jedoch hat sich gezeigt, daß diese Gefahr nicht nur theoretisch vorhanden ist. Von 1892 bis 1909 haben sich 41 Kreditgen. umgewandelt, von 1910 bis 1920 weitere 19[3]).

Man wird diesen drei Perioden heute eine vierte anfügen müssen, welche die Inflationsjahre umfaßt. Der Anfang mag etwa in 1919 oder 1920 liegen. Da unbedingt verläßliche Zahlenunterlagen nicht zu erhalten sind, kann keine scharfe Grenze gezogen werden.

---

1) Crüger auf dem Allgem. Genossenschaftstag 1905. Mitt. 1905. S. 288.
2) a. a. O. S. 54.
3) Wiglow a. a. O. S. 125.

Die Gründe, die hier zur Umwandlung führten, ergeben sich aus den besonderen Verhältnissen der Inflationsjahre. Allerdings wird auch für diese Umwandlungen als maßgebend immer wieder das persönliche Moment angeführt, nicht nur von genossenschaftlicher Seite. Auch Deumer sagt[1]: „Es gibt m. E. keine wirtschaftlich gerechtfertigten Gründe, welche für eine solche Umwandlung maßgebend sein könnten. Wohl aber gibt es Gründe persönlicher Natur." Gewiß soll nicht abgestritten werden, daß persönliche Gründe bei der Umwandlung mitgesprochen haben können, daß sie zuweilen sogar den Ausschlag gegeben haben. Daß die Gründe aber letztlich wirtschaftlicher und nicht persönlicher Natur waren, zeigt sich klar darin, daß mit fortschreitender Geldentwertung die Zahl der Umwandlungen zunahm. Nach einer Aufstellung des DGV.[2]) wandelten sich innerhalb dieses Verbandes um:

1920: 1 1921: 3 1922: 6 1923: 47 Kreditgen.

Selbst wenn man zugibt, daß die Kreditgen. im Laufe der Inflationsjahre in steigendem Maße Geschäfte aufnahmen, die ihnen früher fern lagen, und daß infolge dieser Entwicklung, die im Geschäftsbetrieb fast jeden Unterschied zu anderen Banken verwischte, die oben angeführten persönlichen Gründe bei Vorstand, Aufsichtsrat und Genossen stärker wirken konnten, so wird man doch nie dieses persönliche Moment als ausschlaggebend für die Mehrzahl der Fälle anerkennen können. Die in Wirklichkeit treibenden Kräfte waren überwiegend rein wirtschaftlicher Art.

Die Umwandlungen hingen eng zusammen mit der fortschreitenden bankmäßigen Entwicklung der Gen. Schon früher war diese immer der letzte Grund gewesen. Die Vorschriften des Gen.gesetzes mit ihren Folgen wurden erst dann als hemmend empfunden, wenn die Gen. ihre Geschäfte weit ausgedehnt hatten. In den Inflationsjahren mußten sich die Kreditgen. in immer steigendem Maße solcher Geschäfte annehmen, die früher vergleichsweise geringe Bedeutung bei ihnen gehabt hatten. Vor allem handelte es sich um Devisen- und Effektengeschäfte. Diese Geschäfte, mit denen eine Kreditgewähr nicht verbunden zu sein braucht, konnten sie auch mit Nichtmitgliedern machen. Die Ansprüche an die Gen. stiegen. Eine entsprechende Verbreiterung der Kapitalbasis war nur schwer möglich. Neues Kapital konnte ja immer nur aus dem gleichen beschränkten Kreise der Mitglieder herangezogen werden. Die Kapitalbasis mußte notgedrungen gegenüber dem weit ausgedehnten Geschäftskreis zu klein werden. Anderseits konnte man auf die Aufnahme und stärkere Ausbildung neuer Geschäftszweige nicht verzichten. Es bestand sonst die Gefahr, daß die Kunden der Gen. mit diesen Geschäften ihren gesamten sonstigen Bankverkehr auf die Konkurrenzbanken übertrugen, wodurch die Kreditgen. zur Bedeutungslosigkeit herabgesunken wäre.

Aus dieser Lage glaubte man durch die Annahme einer anderen Rechtsform einen Ausweg gefunden zu haben. Zu diesen Umwandlungen führte also weniger die Furcht vor der Entziehung des Kapitals als vielmehr die Schwierigkeit, die Kapitalbasis genügend ausbauen zu können. Man hoffte, für die Aktien einen größeren Markt zu finden, andere Kreise als die Kunden zur Finanzierung heranziehen zu können.

Diese Hoffnung ist in den meisten Fällen nicht in Erfüllung gegangen. Bei der Umstellung zeigte sich, daß die zugeflossenen Mittel nur verschwindend gering

---

[1]) „Umwandlungen" (Bank 1921) S. 140.
[2]) Briefliche Mitt. des DGV.

waren. Teilweise geht es den kleinen Aktienbanken heute recht schlecht, da sie allein auf ihr geringes Kapital als Kreditunterlage angewiesen sind, und da dieses nicht so groß ist, um auch nur einigermaßen dem Umfang ihrer Aufgaben zu entsprechen.

Bei Beginn der Stabilisierung hörten die Umwandlungen mit einem Schlage auf. Es kamen sogar Rückumwandlungen von Aktiengesellschaften in eingetragene Gen. vor. Der plötzliche Stillstand in der Umwandlungsbewegung mit Änderung der wirtschaftlichen Verhältnisse ist ein Beweis dafür, daß es im wesentlichen doch wirtschaftliche Gründe waren, die diese Bewegung hervorgerufen hatten. Eine indirekte Bestätigung dieser Meinung findet sich in den BfG.[1]: „Zu billigen war die selbständige A.-G. nur in den Fällen, wo man dieselbe schuf, um, ohne das genossenschaftliche Geschäft aus der Hand zu geben, größeren Ansprüchen gerecht werden zu können. Hierdurch wurde die Fusion verhindert."

Will man diese Erscheinung beurteilen, so muß man fragen, ob durch die Umwandlung der Charakter der Gen. eine Veränderung erfahren muß.

Weitaus die größte Zahl der deutschen Gen. hat die Rechtsform der eingetragenen Gen. Das ist nicht verwunderlich. Ist doch das Gen.gesetz unter bestimmender Mitwirkung der führenden Gen.männer entstanden und verbessert worden. Man hatte sich daran gewöhnt, Gen. und eingetragene Gen. so sehr gleichzusetzen, daß Gen., die eine andere Rechtsform annahmen, als Verräter an der gen.lichen Sache bezeichnet wurden. Es fragt sich, ob wirklich Gen. in einer anderen Rechtsform als der der eingetragenen Gen. unmöglich sind.

Zuerst ist festzustellen, was das wirtschaftliche Wesen der Gen. ausmacht. (Es handelt sich hier natürlich immer nur um die moderne Erwerbs- und Wirtschaftsgen. Auch auf die reine Produktivgen., die theoretisch schwierig zu behandeln ist, werden die folgenden Ausführungen nicht zutreffen.) Auf die vielen, kürzeren oder ausführlicheren, Definitionen der Gen.[2] soll hier nicht zurückgegriffen werden; es soll auch keine neue aufgestellt werden. Es soll lediglich das Wesentliche herausgehoben werden. Das, wodurch sich eine Gen. immer von allen Vereinigungen unterscheidet, die im Wirtschaftsleben auftreten, ist ihr Zweck. Eine kurze Formel mag so lauten: die Erwerbsgesellschaft will verdienen, die Gen. will dienen. Die Gen. ist keine Erwerbswirtschaft. Ihre Aufgabe besteht darin, ihren Mitgliedern einen Teil ihrer Wirtschaftstätigkeit abzunehmen und dadurch die Einzelwirtschaften zu fördern und zu vervollkommnen. Daraus ergibt sich, daß Träger der Gen. und ihre Kunden die gleichen Personen sind. Selbstverständlich muß die Gen., um ihren Zweck erfüllen zu können, auch mit Nichtmitgliedern in Geschäftsverbindung treten. Ein Konsumverein muß Waren beim Grossisten oder Fabrikanten kaufen, eine Kreditgen. Gelder von Nichtgenossen annehmen. Aber diese Geschäftsverbindungen mit Nichtgenossen sind nur Mittel zum Zweck. Im Wesen der Gen. liegt es, daß sie nur ihren Mitgliedern, d. h. ihren Kunden dient.

Wenn wir die deutschen Kreditgen. in ihrer heutigen Ausgestaltung betrachten, so ergibt sich ein Weiteres, das man zwar nicht als zum Wesen der Gen. gehörig bezeichnen kann, das aber für die konkrete Erscheinungsform der Kreditgen. typisch ist. Das ist folgendes. Die Kreditgen. dienen ganz bestimmten Kreisen, nämlich dem Mittelstand in der Stadt und auf dem Lande. Dieses Moment darf nicht vernachläs-

---

1) BfG. 1924, 5, 41.

2) Siehe dazu u. a.: Jacob, Liefmann, Sassen, Hildebrandt, Sombart a. a. O.; siehe auch die Genossenschaftskorrespondenz von Grünfeld an versch. Stellen.

sigt werden bei Beantwortung der Frage, ob eine Bank noch als Gen. anzusprechen ist oder nicht. Zum wenigsten könnte eine Bank, die vorwiegend mittelständische Interessen wahrnimmt, auch wenn in ihrem Aufbau nur wenige andere gen.liche Elemente enthalten sind, als Ersatz für eine Kreditgen. angesehen werden.

Das Gen.gesetz ist so sehr auf die Bedürfnisse der Gen. zugeschnitten, daß sich ihm fast alle gen.lichen Vereinigungen unterstellt haben. Damit ist allerdings nicht gesagt, daß eine eingetragene Gen. unter allen Umständen wirtschaftlich eine Gen. sein müßte. Liefmann führt ein Beispiel für das Gegenteil an[1]). Indessen wird dies doch verhältnismäßig sehr selten vorkommen.

Anderseits bestehen besonders unter den Kreditgen. Vereinigungen, die trotz ihrer Rechtsform als Aktiengesellschaften (andere Gesellschaftsformen kommen kaum vor) unbedingt als Gen. zu bezeichnen sind. Die Kreditgen., die sich aus eingetragenen Gen. in Aktiengesellschaften umwandelten, haben damit nicht immer ihren bisherigen wirtschaftlichen Charakter aufgegeben. Das war gar nicht nötig. Auch die Form der Aktiengesellschaft bietet Möglichkeiten, das Wesentliche der Gen. zu wahren. Wenn die Aktien einer Bank ganz oder zu einem großen Teil in den Händen ihrer Kunden sind, wenn das Erwerbsinteresse bei ihr nicht alleinherrschend ist, wenn sie dem Mittelstande dient, dann liegt kein Grund vor, sie nicht als Kreditgen. anzusehen.

Die Beschränkungen, die sich aus der gesetzlichen Regelung der eingetragenen Gen. ergeben, machen sich vor allem bei größeren Gen. fühlbar. Darum findet sich gerade bei Zentralgen. nicht selten die Form der Aktiengesellschaft. An einigen Beispielen soll gezeigt werden, in welchem Maße und mit welchen Mitteln man hier Formen schuf, die den genossenschaftlichen Charakter klar zum Ausdruck kommen lassen.

Die Deutsche Raiffeisenbank A.-G. ist ein rein gen.liches Unternehmen. Aktien können -- abgesehen von Mitgliedern des Vorstandes, Aufsichtsrates, Verwaltungsrates — nur Gen. erwerben. Der Erwerb von Aktien gibt den Gen. das Recht, an den Krediteinrichtungen der Bank teilzunehmen. Die Aktien sind vinkulierte Namensaktien. Damit ist die Gleichheit von Kunden und Trägern der Gesellschaft gewährleistet. Die Dividende darf höchstens 5 % betragen.

Eine besondere Vereinigung von Aktiengesellschaft und eingetragener Gen. fand die Bayrische Landesgewerbebank A.-G. in München, um ihren Kredit zu stärken. Sie hatte sich 1922 in eine Aktiengesellschaft umgewandelt.

(Interessant ist die Begründung der Umwandlung[2]): „Nicht Mangel der genossenschaftlichen Form hat hiezu den Anlaß gegeben, sondern die besonderen Verhältnisse einer auf ganz Bayern sich erstreckenden Zentralgenossenschaft. Die Ausdehnung einer solchen Zentrale ist auf bestehende Genossenschaften und auf die Möglichkeit der Gründung weiterer Genossenschaften beschränkt. Eine Genossenschaftszentrale hat daher nicht die Möglichkeit, den Wirkungskreis auf weitere Interessenten auszudehnen. Dazu kommt, daß die angeschlossenen Kreditgenossenschaften in ihrer Entwicklung den Warengenossenschaften weit vorauseilten, so daß der früher mühelose Geldausgleich unter den Mitgliedern Schwierigkeiten bereitete. Es gesellte sich hiezu noch der Umstand, daß die für die Zentralgenossenschaft bestehende Geldausgleichstelle, wohl wegen der Anforderungen anderer Berufsstände, sich den Zentralen des gewerblichen Genossenschaftswesens gegen-

[1]) A. a. O. S. 147.
[2]) Geschäftsbericht für 1922.

über nicht rasch und zeitgemäß umstellen konnte. Es war somit ein Gebot der Vorsicht, die Kapital- und Kreditbasis möglichst breit und unabhängig zu machen.")

Im Jahre 1924 gründete die Bank im Anschluß an die Aktiengesellschaft eine Haftungsgen., bei der von den einzelnen Gen., die zugleich Kunden und Aktionäre der Bank sind, Haftsummen übernommen werden, die den Kreditgebern der Bank als Sicherheit dienen.

Der Charakter als Gen. hängt nicht von der Rechtsform ab. Wenn die meisten Kreditgen. aber an der Form der eingetragenen Gen. festhalten, so ist dies ein Beweis dafür, daß diese in stärkstem Maße den gen.lichen Bedürfnissen entspricht. Gerade bei den Kreditgen. spielt die Haftpflicht der Mitglieder, die bei anderen Gen. (Beispiel: Konsumvereine) fast ohne jegliche Bedeutung ist, eine außerordentliche Rolle. Darum erweist sich auch die eingetragene Gen. als die geeignetste Form für die Kreditgen. Der Umstand, daß bei der Aktiengesellschaft die Haftpflicht fortfällt, ist so schwerwiegend, daß z. B. die Zentralbank Schlesischer Genossenschaften in Breslau, die sich 1923 in eine Aktiengesellschaft umgewandelt hatte, im folgenden Jahre wieder eingetragene Gen. wurde, da ihr Aktienkapital allein als Kreditunterlage nicht ausreichend war, „gleichzeitig dem Wunsche der Preußenkasse entsprechend"[1]).

Die Umwandlung in eine Aktiengesellschaft bei den Kreditgen. hat häufig eine Abschwächung des gen.lichen Charakters gebracht. Wenn man die Umwandlung vollzog, um die Mittel weiterer Kreise für die Bank heranziehen zu können, so wurde damit das gen.liche Grundprinzip durchbrochen, daß Kunden und Träger der Gen. die gleichen Personen sind. Es sind damit unbedingt nichtgen.liche Elemente in den Aufbau der Bank hineingebracht worden, auch dann, wenn die Aktien nicht sämtlich, sondern nur zum Teil in nichtgen.liche Hände kamen und zum anderen Teil gebunden wurden, um die dauernde Fortführung des Geschäftsbetriebes in der früheren Art zu gewährleisten. Indessen wurde dadurch doch wenigstens erreicht, daß die Bank weiterhin den gleichen Kreisen diente wie bisher.

Hervorzuheben ist, daß die meisten Gen., die sich im Jahre 1923 in Aktiengesellschaften umwandelten, Mitglieder des DGV. blieben. Anfang 1923 hatte der DGV. unter seinen Kreditgenossenschaften nur 3 Aktiengesellschaften, ein Jahr später dagegen 47.

Genaue Zahlen über den Umfang der Umwandlungen lassen sich leider nicht anführen. Nach einer Aufstellung des DGV. wurden in den vier Jahren 1920 bis 1923 60 Kreditgen. in Aktiengesellschaften umgewandelt[2]). Neuerdings wurde von „zirka 75 Genossenschaftsbanken, die die Aktienform annahmen", gesprochen[3]). Man sieht jedenfalls aus diesen Zahlen, daß die Bewegung bei weitem überschätzt worden ist.

Größere Bedenken mußte eine andere Erscheinung auslösen: die Aufnahme von Kreditgen. durch Banken. Schulz sagt darüber[4]): „Die Fusionen von Kreditgenossenschaften mit Banken nahmen in den letzten beiden Kriegsjahren einen solchen Umfang an, daß man von einer Gefährdung des Wiederaufbaus des Handwerks sprechen konnte." Das dürfte allerdings etwas übertrieben sein.

Etwa seit 1917 wurde in den BfG. fortlaufend in größerem Umfang über die Aufsaugung von Kreditgen. und über die Versuche der Banken hierzu berichtet. Zum

[1]) Geschäftsbericht für 1924.
[2]) Briefliche Mitteilung des DGV.
[3]) BfG. 1925, 46, 580.
[4]) A. a. O. S. 118.

großen Teil handelte es sich bei der Fusionierung um Gen., die sonst der Auflösung verfallen gewesen wären. Anderseits waren aber gerade große, gut entwickelte Gen. die Opfer der Ausdehnungsbestrebungen der Banken.

Diese Entwicklung erregte solche Aufmerksamkeit, daß der Gesetzgeber zum Eingreifen veranlaßt wurde. Durch Verordnung vom 25. Mai 1920[1]) wurden für die Auflösung von Vorschuß- und Kreditvereinen in Form der e. G. besondere Bestimmungen erlassen. Hiernach sollte vor der Beschlußfassung über die Auflösung der zuständige Revisionsverband gutachtlich gehört werden. Wenn dieser sich dahin äußerte, daß die Auflösung der Gen. den Interessen des Mittelstandes widerspräche, so sollte für den Auflösungsbeschluß eine Mehrheit von $^3/_4$ der Genossen in zwei in einem Abstand von mindestens einem Monat aufeinanderfolgenden Generalversammlungen erforderlich sein. Diese Verordnung war ursprünglich nur als Übergangsmaßnahme gedacht und sollte am 1. November 1922 außer Kraft treten. Sie ging aber später durch Gesetz vom 1. Juli 1922[2]) in das Gen.gesetz über. (§ 78 a/b.)

Teilweise wurde die Aufsaugung von schwächeren Gen. durch Banken dadurch verhindert, daß eine größere Gen. oder eine Verbandskasse die Gen. aufnahm. Man hielt, wenigstens anfangs, auch diese Erscheinung für außerordentlich bedenklich. Es wurde dringend vor der Übernahme des Filialsystems der Großbanken gewarnt[3]). Anerkannt wurde die Berechtigung nur dort, „wo die kleine, in ihrer Existenz bedrohte Genossenschaft nicht mehr genügend lebensfähig ist, um bei den anders gearteten Verhältnissen ihren Weg selbständig zu gehen[4])." Tatsächlich scheint dieser Grund, den Banken bei der Aufnahme zuvorzukommen, häufig der ausschlaggebende gewesen zu sein, wenn eine Gen. sich eine andere angliederte.

Auch hier hat der Gesetzgeber eingegriffen. Durch Gesetz vom 1. Juli 1922[5]) wurde die Verschmelzung von Gen. mit Gen. erleichtert. (Gen.gesetz § 93 a/d.)

Ein Bedenken ergibt sich gegen diese gesetzlichen Eingriffe. Wenn die Gen. gesetzliche Bestimmungen zu ihrem Schutze zu veranlassen suchen, so geben sie damit einen Teil der Selbsthilfe ganz bestimmt preis.

Die Aufnahme von Kreditgen. durch Großbanken ist ganz anders zu beurteilen als die Umwandlung von Kreditgen. in kleine selbständige Aktienbanken. Mag auch heute ein Teil der städtischen Kreditgen. sich in seinem Geschäftsbetrieb von der Filiale einer Großbank in nichts mehr unterscheiden, verschieden bleiben doch immer noch die Zwecke, die beide verfolgen. Mit dem Übergang in eine Großbank gibt die Gen. auch ihren besonderen Zweck auf. Sie muß dann ihre Geschäfte dem Erwerbsinteresse unterordnen. Sie wird vielleicht noch ihre bisherigen Kunden oder einen Teil von ihnen behalten, aber ob sie ihnen so dienen kann und will wie als Gen., erscheint doch fraglich[6]). Die Filialen einer Großbank sind ursprünglich und vor allen Dingen Saugapparate, die Depositen sammeln, nicht etwa Kreditverteilungsapparate. Die Gen., die sich von Großbanken aufnehmen ließen, gingen dadurch für den Mittelstand, dem sie als Gen. dienten, unbedingt verloren. Hatten sie sich schon vorher zu Erwerbsinstituten ausgebildet, so brachte die Filialisierung keinen Schaden mehr. Soweit dadurch aber dem Mittelstand seine

[1]) RGbl. 1920 S. 1082.
[2]) RGbl. 1922 S. 567.
[3]) BfG. 1921, 1, 4 (Korthaus).
[4]) BfG. 1920, 43, 436 (Crüger).
[5]) RGbl. 1922 S. 567.
[6]) Anderer Meinung ist **Lehner** a. a. O.

beste Bankverbindung genommen wurde, sind diese Vorgänge außerordentlich zu bedauern.

Zahlen stehen auch hier nicht zur Verfügung.

Nach dem Jahrbuch des Allgemeinen Verbandes[1]) wurden in den Jahren 1900 bis 1910 28 Kreditgenossenschaften von Aktienbanken aufgekauft. Diese Bewegung ruhte bis 1918. Dann setzte sie in starkem Maße wieder ein. 1918 bis 1920 wurden allein 15 Genossenschaften aufgenommen. Von da ab fehlen genaue Angaben. Nach einer Zusammenstellung des DGV. wurden 1921 6, und 1922 4 Gen. weiter aufgenommen[2]). Für 1923 ist keine Zahl angeführt.

Jedenfalls zeigt sich auch hier, daß trotz der großen grundsätzlichen Wichtigkeit, die den Vorgängen zukommt, ihre praktische Bedeutung nicht sehr groß gewesen ist.

Es sei noch darauf hingewiesen, daß diese Aufsaugungen nur für die städtischen Kreditgen. gefährlich werden konnten. Die SpD. waren durchweg zu klein, als daß sie den Banken einen Anreiz zur Übernahme geboten hätten.

c) Die zentralen Kreditinstitute im Deutschen Genossenschaftsverband.

Infolge des verschiedenartigen Aufbaus der Kreditorganisation von Allgemeinem Verband und Hauptverband hat der DGV. nach Vereinigung der beiden Verbände zwei Zentralkreditinstitute: die Dresdner Bank und die Preußische Zentralgenossenschaftskasse. Über das Verhältnis der beiden Institute zueinander wurden Richtlinien aufgestellt[3]).

Im Allgemeinen Verband hatten sich schon in vergangenen Jahrzehnten Bestrebungen bemerkbar gemacht, die auf Gründung von Zentralkassen hinzielten. Doch hatten sie zu keinem praktischen Ergebnis geführt. Bei der Vereinigung mit dem Hauptverband bestanden im Allgemeinen Verband nur zwei Verbandskassen. Der Hauptverband zählte deren zwölf. Weiter kam hinzu die Zentralkasse württemberigscher Genossenschaften in Ulm (jetzt Stuttgart). Im Laufe der nächsten Jahre gingen einige Verbandskassen ein, nämlich die in Kiel und die in Heide (Holstein). Die letzte war eine der Verbandskassen des Allgemeinen Verbandes. Die Zentralkassen in Osnabrück und Hannover gingen eine Verschmelzung miteinander ein.

Ende 1923 und in 1924 wurden im DGV. einige neue Verbandskassen gegründet, und zwar fanden diese Gründungen in Verbänden des alten Allgemeinen Verbandes statt. Es handelt sich um vier Verbandskassen:

Hessische Handwerker-Zentralgenossenschaft. Gemeinnützige A.-G. Landesgewerbebank. — Darmstadt.
Mitteldeutsche Zentralgenossenschaftsbank e. G. m. b. H. — Gotha.
Badische Landesgewerbebank A.-G. — Karlsruhe.
Pfälzische Zentralgenossenschaftskasse e. G. m. b. H. — Neustadt a. d. H.

Welche Gründe waren es, die zur Aufgabe der früher so ängstlich gewahrten Grundsätze führten?

Es gibt nur einen einzigen Grund. Das ist der Kreditbedarf der Genossenschaften. In den letzten Inflationsmonaten und nach der Stabilisierung wuchsen die

---

1) Jb. des Allgem. Verb. 1919 S. 53.
2) Briefliche Mitteilung des DGV.
3) Siehe Jb. des Allgem. Verb. 1919 S. 34.

Kreditansprüche an die Gen. Durch die Inflation waren die eigenen Vermögen der Gen. zerstört worden. Es war nur ein allmähliger Wiederaufbau möglich. Spar- und Depositengelder fehlten fast vollständig. Der Geldausgleich innerhalb der Einzelgen. fiel fort. Jeder Genosse wollte Kredit haben, keiner konnte Einlagen machen. Wenn die Gen. ihrer Aufgabe gerecht werden wollten, so mußten sie selbst Kredit aufnehmen. Für die Erlangung eines Kredits bei der Reichsbank waren meistens die nötigen Voraussetzungen nicht vorhanden. Die Banken nahmen die Haftsummen als Kreditunterlage nicht an. Zwar stellte die Dresdner Bank den Gen. erhebliche Mittel zur Verfügung. Aber auch sie gewährte grundsätzlich Kredit nur auf Grund eigenen Vermögens oder spezieller Sicherheiten. Das genügte nicht. Es blieb nur eine Rettung: Anschluß an die Preußenkasse. Um diesen zu erreichen, war die Bildung von Verbandskassen nötig.

Durch diesen Zusammenschluß eröffnete man sich auch noch eine weitere Geldquelle: die öffentlichen Gelder. Die vier neuen Verbandskassen liegen alle außerhalb Preußens. Die Durchführung einer Kreditaktion für den Mittelstand durch die Regierungen war bei Bestehen einer Zentralstelle, welche die Verteilung der Kredite übernehmen konnte, wesentlich erleichtert. Tatsächlich sind auch durch die Zentralkassen in Gotha, Karlsruhe und Neustadt a. d. H. Staatskredite den Gen. zugeführt worden.

Eine äußerst klare Begründung für die Notwendigkeit der Errichtung einer Zentralkasse gibt die Pfälzische Zentralgenossenschaftskasse e. G. m. b. H. Neustadt[1]):

„Die größeren Kreditgenossenschaften des Verbandes pfälzischer Erwerbs- und Wirtschaftsgenossenschaften haben in der Übergangszeit und in der Folge bei befreundeten Großbanken Unterstützung gefunden, die mittleren und kleineren Genossenschaften aber, welche nur allmählich die breitere Kreditbasis wiederzufinden in der Lage sind, fühlten sich in jener schwierigen Zeit bedrückt und verlassen.

Diese Tatsachen, der Geldhunger aller Kreditgenossenschaften des pfälzischen Genossenschaftsverbandes und die Notwendigkeit weiterer allgemeiner Kreditbeschaffung besonders in der bekannten Zeit höchster Pfälzer Bedrängnis und der Zeit der Abschnürung am Rhein, ließen innerhalb der Verbandsgenossenschaften den Plan zur Gründung einer genossenschaftlichen Zentralkasse reifen.

Die Gründung wurde endgültig gefördert, als sich auch zeigte, daß nur auf diese Weise an die öffentlichen Kredite und die Sonderkredite des Reiches und Bayerns heranzukommen ist.

Die führenden pfälzischen Genossenschafter waren sich bewußt, daß den Gründen, die zur Schaffung einer Zentralkasse drängten, der Gedanke der Selbsthilfe — und zwar der reinen Selbsthilfe unter Ablehnung jeglicher Staatshilfe — ... unter dem Zwange der Verhältnisse vorerst weichen muß."

Für die Gründung dieser neuen Verbandskassen scheidet also ein Grund aus, der bei Verbandskassenbildungen in normalen Zeiten wenn nicht ausschlaggebend, so doch in hohem Grade mitbestimmend war: der Wunsch nach Geldausgleich unter den Gen. Die neuen Verbandskassen sind im wesentlichen Kreditvermittlungsstellen für die bedrängten Einzelgen.

Eine besondere Stellung nimmt unter den vier Verbandskassen die Badische Landesgewerbebank A.-G. Karlsruhe ein. Sie führt die Hinterlegungskasse der Karlsruher Lebensversicherungsbank A.-G. fort. An ihrer Gründung, die im letzten

[1]) Geschäftsbericht für 1924.

Vierteljahr 1923 erfolgte, waren beteiligt die Frankfurter Allgemeine Versicherungs-A.-G., die Karlsruher Lebensversicherungsbank A.-G., die Landeswirtschaftsstelle für das Badische Handwerk A.-G. Bemerkenswert ist, daß die Badische Landesgewerbebank bei ihrer Gründung noch nicht zur Zentralkasse der badischen Gen. bestimmt war. Man hatte sich aber dieses Ziel von Anfang an schon gesteckt. Anfang 1924 wählten die Gen. der beiden badischen Kreditgen.verbände die Bank zu ihrem Zentralinstitut, beteiligten sich am Aktienkapital und entsandten Vertreter in Vorstand und Aufsichtsrat. Das Aktienkapital beträgt jetzt 1 Million RM., wovon die eine Hälfte Inhaberaktien, die andere vinkulierte Namensaktien sind.

Sehr wichtig ist das enge Zusammenarbeiten mit Versicherungsgesellschaften, der Frankfurter Allgemeinen Versicherungs-A.-G. und der Karlsruher Lebensversicherungsbank A.-G. Durch diese Anstalten werden der Bank erhebliche Kredite zur Verfügung gestellt.

Die Badische Landesgewerbebank ist kein rein gen.liches Unternehmen. Wenn auch ihre Haupttätigkeit die Arbeit auf gen.lichem Gebiet ist, so betreibt sie doch auch in großem Umfang das private Platzgeschäft.

Die anderen drei Zentralkassen beschränken sich jedoch ausschließlich auf das gen.liche Geschäft.

Die Mitteldeutsche Zentralgenossenschaftsbank e. G. m. b. H. zu Gotha wurde schon am 17. Juni 1923 gegründet. Die Geschäfte wurden aber erst im März 1924 aufgenommen. Die Mitgliedschaft können nur Gen. erwerben, die einem Revisionsverband angehören; andere juristische und natürliche Personen nur ausnahmsweise.

Die Darmstädter Zentralkasse ist kein selbständiges Unternehmen. Sie wurde als neue Geschäftsabteilung Anfang 1924 der Hessischen Handwerker-Zentralgenossenschaft, gemeinnützige A.-G. Darmstadt, angegliedert.

Die Pfälzische Zentralgenossenschaftskasse e. G. m. b. H. zu Neustadt a. d. H. wurde am 13. Oktober 1924 in das Gen.register eingetragen und nahm darauf ihre Geschäfte auf. Einzelpersonen können bei ihr nicht Mitglieder werden.

Parallel zu dieser Gründung neuer Verbandskassen geht bei den Kreditgen. eine verstärkte Tendenz zum Anschluß an die alten Verbandskassen. So schreibt z. B. die Hauptgenossenschaftsbank für Handwerk, Gewerbe und Landwirtschaft e. G. m. b. H. Berlin[1]), „daß sich u. a. die Kreditgenossenschaften des Verbandes brandenburgischer Genossenschaften fast geschlossen der Hauptgenossenschaftsbank ... als Mitglieder anschlossen."

Zwar weisen die Mitgliedsziffern der Verbandskassen teilweise sogar Rückgänge auf. Diese sind dann aber zumeist auf das Ausscheiden von Einzelmitgliedern zurückzuführen, die während der Jahre der Inflation die Mitgliedschaft erworben hatten.

Es soll an dieser Stelle noch bemerkt werden, daß die Verbandskassen, die den Kredit der Preußenkasse in Anspruch nehmen, teilweise auch noch mit der Dresdner Bank in Geschäftsverbindung stehen. Die Preußenkasse verlangt heute die Ausschließlichkeitserklärung in ihrer früheren strengen Form nicht mehr. „Es wird von den Kreditnehmern, die größere Kredite von der Preußischen Zentralgenossenschaftskasse erhalten haben, lediglich verlangt, daß sie Kredite an anderen Stellen nur mit Zustimmung der Preußischen Zentralgenossenschaftskasse aufnehmen[2])."

[1]) Geschäftsbericht für 1924.
[2]) Briefliche Mitteilung der Preußenkasse.

Wenn die Verbandskasse selbst keinen Kredit bei der Dresdner Bank mehr aufnimmt, so halten aber doch noch zuweilen ihre Mitgliedsgen. den Verkehr mit dieser Bank aufrecht.

Angesichts des Umstandes, daß die Ursachen für die Verbandskassengründungen der letzten Jahre andere sind, als in früheren Jahren bestimmend waren, wirft sich die Frage auf, ob nach Eintritt gesunderer Verhältnisse die neuen Verbandskassen ihre Existenz wieder aufgeben werden. Diese Frage wird verneint werden müssen. Wenn auch die Neubildung der Verbandskassen nur durch die augenblicklichen Verhältnisse zu erklären ist, so wird doch eine Rückbildung nicht erfolgen. Gründe, die früher im deutschen Gen.wesen praktisch außerordentlich wirksam waren, haben an bestimmender Kraft wesentlich verloren. Der starre Glaube an die Alleinrichtigkeit bestimmter Grundsätze ist einer toleranteren Auffassung gewichen, nicht zum wenigsten unter dem Einfluß der Zusammenarbeit im Freien Ausschuß. Man fragt heute weniger danach, ob bestimmte, feststehende Grundsätze befolgt worden sind, als danach, wie sich eine Einrichtung bewährt. Zeigen die Verbandskassen, daß sie segensreich für die angeschlossenen Gen. wirken können, dann werden sie auch Bestand haben. Mögen auch größere Gen. in absehbarer Zeit nicht mehr auf die Kreditvermittlung der Zentralkassen angewiesen sein, so bestehen daneben doch immer noch kleine und mittlere Gen., denen die Verbandskasse eine wesentliche Hilfe ist. Es ist ja nicht jeder Gen. möglich, das Schulzesche Ideal einer selbständigen Volksbank zu erreichen. In normalen Zeiten konnten diese Gen. ihre Interessen nicht in dem Maße durchsetzen, daß es zur Einrichtung von Zentralkassen gekommen wäre. Sie werden aber bestimmt stark genug sein, um die Auflösung bestehender Verbandskassen zu verhindern.

Ein anderes kommt hinzu. Man lehnte im Allgemeinen Verband vor allem auch die Staatshilfe ab, welche die Preußenkasse den Gen. durch Vermittlung der Verbandskassen gewährte. Dieser Grund kann heute nicht mehr so wirksam sein wie früher. Die Preußenkasse ist schon zum großen Teil in die Hände der Gen. übergegangen. Sie können sie heute als ihr eigenes Institut betrachten und brauchen sich nicht mehr unter Betonung des Selbsthilfegedankens gegen Kredite von ihrer Seite ablehnend zu verhalten.

Die Äußerungen sämtlicher beteiligter Stellen über die neuen Zentralkassen sind äußerst zurückhaltend.

Zu erwähnen ist noch, daß zur Stärkung der Landesgewerbebank Sachsen e. G. m. b. H. Dresden im Oktober 1924 die Sächsische Zentralgenossenschaftskasse e. G. m. b. H. gegründet wurde. An dieser Gründung sind neben anderen auch die Sächsische Staatsbank und die Girozentrale sächsischer Gemeinden beteiligt.

Die Gesamtzahl der Verbandskassen im Deutschen Genossenschaftsverband ist heute 16 gegen 15 am 1. Januar 1921 und 14 zu Anfang 1924.

(In der Statistik des DGV. für 1924 ist außer den genannten vier Verbandskassen die 1906 gegründete Reichsverkehrsbank e. G. m. b. H. Berlin neu aufgeführt. Dagegen fehlt die Frankfurter Zentralkasse. In Frankfurt a. M. hat die Badische Landesgewerbebank eine Filiale errichtet.)

Für das Jahr 1924 berichteten 14 Verbandskassen zur Statistik. Ihr gesamtes eigenes Kapital betrug 5,5 Millionen RM. Die Mitgliederzahl war etwa 1000. (Hierbei ist zu beachten, daß verschiedene Verbandskassen Aktiengesellschaften sind; ihre Mitglieder sind in der angeführten Zahl nicht enthalten.)

Neben den Verbandskassen und der Preußenkasse hat die Dresdner Bank

immer noch eine große Bedeutung für die Gen. des DGV. Dem Giroverband gehörten Ende 1925 928 Gen. als Mitglieder an (1913: 917).

Der Gesamtumsatz auf dem Girokonto betrug 1100 Millionen (1913: 920 Millionen), die Gesamtsumme der eingegangenen Wechsel und Schecks 470 Millionen (1913: 370 Millionen).

d) Versicherungswesen im Deutschen Genossenschaftsverband.

Von jeher bestanden Beziehungen zwischen Gen.- und Versicherungswesen. Diese sind im städtischen Gen.wesen allerdings nie so eng geworden wie in der Landwirtschaft.

Allgemeiner und Hauptverband beschränkten früher ihre Tätigkeit im wesentlichen auf die Verbreitung des Versicherungsgedankens unter den Gen. und auf die Erreichung besonderer Vergünstigungen für die Gen. beim Abschluß von Versicherungsverträgen. Der DGV. gründete 1923 eine eigene Versicherungsabteilung: „Versichertenschutz". Aufgabe dieser Abteilung ist: Beratung der Gen. in sämtlichen Fragen der Versicherung, Abschluß von Begünstigungsabkommen mit Versicherungsgesellschaften und dergleichen. Der DGV. hat Verdienst an Provisionen beim Abschluß von Versicherungsverträgen. Die Gen. haben ihre Vorteile in den günstigen Bedingungen, die ihnen durch die Vermittlung des DGV. gewährt werden.

Beim früheren Allgemeinen Verband bestand für die Arbeiter und Angestellten der Gen. eine Ruhegehaltskasse sowie eine Witwen- und Waisenpensionskasse. Sie wurden 1911 zu der Allgemeinen Versorgungskasse vereinigt. Nach der Inflationszeit wurde die Auflösung dieser Versorgungskasse notwendig. An ihre Stelle trat die „Vorsorge" Versicherungsbank deutscher Genossenschaften V. a. G., die Anfang 1924 ins Leben trat. Sie will die Angestelltenversicherungspflicht ergänzen und ersetzen. Außer den Angestellten können auch die Mitglieder der Gen. sich versichern. Man beabsichtigt die Erweiterung des Geschäftskreises durch Einbeziehung der Lebensversicherung[1]).

Für die Kreditorganisation des DGV. ist diese Versicherungsbank insofern von Wichtigkeit, als sie die bei ihr eingehenden Gelder für Prämienzahlung den gen.lichen Kreditinstituten zuführen kann. Dadurch würden die Versicherungsgelder für die Kreise, aus denen sie stammen, wieder nutzbar gemacht. Rückversichert ist die „Vorsorge" bei der Karlsruher Lebensversicherungsbank A.-G., die zum Konzern der Frankfurter Allgemeinen Versicherungs A.-G. gehört. Es sei daran erinnert, daß diese beiden Gesellschaften an der Badischen Landesgewerbebank A.-G. Karlsruhe beteiligt sind.

Nähere Ausführungen über das Versicherungswesen in seiner Verbindung mit dem Gen.wesen werden bei der Besprechung der Verhältnisse in den landwirtschaftlichen Gen.verbänden gemacht werden. Hier spielt diese Frage schon immer eine bedeutend größere praktische Rolle.

III. Die genossenschaftliche Kreditorganisation in der Landwirtschaft.

a) Die Gestaltung der früheren Kreditorganisation.

Zwischen Reichsverband und Generalverband hatte von jeher ein Unterschied insofern bestanden, als die SpD.vereine des Generalverbandes grundsätzlich auch das Warengeschäft betrieben, besonders das Warenbezugsgeschäft, während im

[1]) BfG. 1925, 7, 75.

Reichsverband für diesen Zweck besondere Gen. bestanden. Jedoch hatte im Laufe der Zeit auch von den SpD. des Reichsverbandes etwa die Hälfte das Warengeschäft aufgenommen.

In den Inflationsjahren wurde die Verbindung zwischen Warengen. und Kreditgen. enger. Der Gedanke, daß die Kreditorganisation dazu da sei, den gesamten Kreditbedarf in der gen.lichen Organisation zu befriedigen, also auch den der Gen. für das Warengeschäft, wurde stärker betont. Die praktische Auswirkung zeigte sich in einer engeren Zusammenarbeit von Zentralkassen und Hauptgenossenschaften wie von den örtlichen Gen. für das Kredit- und für das Warengeschäft. Schließlich erwies sich aber die örtliche Zusammenarbeit als nicht ausreichend. Die entwerteten Mittel der SpD. genügten nicht mehr, um das Geschäft der Warengen. zu finanzieren. Die Folge davon war, daß die Warengen. sich einen kräftigeren Rückhalt suchten: die Zentralkassen. Ende 1922 waren im Reichsverband 38 % seines Bestandes an Bezugs- und Absatzgen. an die Zentralkassen angeschlossen. Diese Ziffer war in langen Jahren fast immer die gleiche gewesen. Im letzten Inflationsjahr aber stieg die Verhältniszahl plötzlich auf 53 %.

Bei den Gen., die Waren- und Kreditgeschäft nebeneinander betrieben, verlor mit der steigenden Entwertung des Geldes die kreditgen.liche Tätigkeit an Bedeutung. Das Warengeschäft trug die Gen.

Nach den Inflationsjahren wurde die Tendenz, Kredit- und Warengeschäft in enge Verbindung miteinander zu bringen, sehr stark. Es kamen verschiedentlich Verschmelzungen zwischen SpD. und Bezugs- und Absatzgen. vor. Außerdem wurde in manchen Fällen die Geschäftstätigkeit bei Kreditgen. auf das Warengeschäft, bei Warengen. auf das Kreditgeschäft ausgedehnt.

Die ländlichen Kreditgen. gingen nach dem Kriege verschiedentlich dazu über, neben den rein landwirtschaftlichen Bedarfsstoffen auch hauswirtschaftliche Artikel zu beziehen, also die Konsumvereinstätigkeit im gebräuchlichen Sinne des Wortes aufzunehmen. Damit hatten die Gen. sich auf ein Gebiet begeben, auf das sie schon vor dem Kriege Wygodzinski hingewiesen hatte[1]). Schon damals meinte Wygodzinski, daß es wirtschaftspolitische Gründe wären, welche die Gen. von einer Ausdehnung ihrer Geschäftstätigkeit auf dieses Gebiet abhielten. Das scheint sich heute zu bestätigen. Während der Generalverband noch 1920 die Bestrebungen zur Aufnahme des Konsumvereinsgeschäftes förderte, warnte er bald darauf vor einer Überschreitung der den ländlichen Gen. gesetzten Schranken. In letzter Zeit wird sogar von seiten des Generalverbandes darauf gedrängt, die aus Kriegs- und Inflationszeit herstammenden Verkäufe der betreffenden Artikel abzubauen und eine grundsätzliche Abgrenzung vorzunehmen[2]). Anlaß hierzu ist anscheinend die Rücksicht auf die mittelständischen Kreise von Handel und Gewerbe. Die Ausdehnung des Geschäftes auf die Konsumvereinstätigkeit fand sich auch bei SpD. des Reichsverbandes.

Die Erscheinungen von Umwandlung und Aufsaugung, die sich im städtischen Gen.wesen zeigten, fehlen im ländlichen. Die geringe Größe der einzelnen Gen. machte ein Bestehen als selbständige Aktiengesellschaft unmöglich und lohnte auch nicht die Aufnahme durch eine Großbank. Dagegen machte sich eine Tendenz bemerkbar, die Form der beschränkten Haftpflicht anzunehmen. Vor allem im Freistaat Hessen führte die Bewegung dazu, daß fast sämtliche SpD. sich von der unbeschränkten Haftpflicht abwandten. (In den Verbänden Halle und Stettin hatte

---

1) „Die neuere Entwicklung“ S. 45 ff.
2) Jb. des Generalverbandes 1924 S. 10.

schon früher die beschränkte Haftpflicht überwogen.) In anderen Bezirken hat die Bewegung keine Bedeutung gehabt. Die Kreditgen. des Reichsverbandes haben heute noch zu 82 % die unbeschränkte Haftpflicht. Die Abnahme seit 1916, in welchem Jahre die entsprechende Zahl 89 % war, ist also nicht beträchtlich.

Diese Erscheinung beschränkt sich auf die Kreditgen. des Reichsverbandes. Im Generalverband ist nach wie vor die unbeschränkte Haftpflicht für Kreditgen. Bedingung, wenn sie Mitglieder des Generalverbandes werden oder bleiben wollen (s. o. S. 42).

Im Generalverband bildete sich die Umgestaltung, die vor dem Kriege eingesetzt hatte, weiter fort. Die Loslösung des Warengeschäfts von der Raiffeisenbank machte zunächst nur geringe Fortschritte. Bei Ausbruch des Krieges bestanden noch bei fünf Filialen Warenabteilungen. Mit der Filiale Straßburg fiel auch deren Warenabteilung nach Friedensschluß fort. Das Warengeschäft der Königsberger Filiale wurde von einer selbständigen Handelsgesellschaft übernommen. Hinzu kam eine Warenabteilung bei der Raiffeisenbankfiliale in dem neu gegründeten Verband Sigmaringen. Danach bestanden also vier Warenabteilungen der Raiffeisenbank: Frankfurt a. M., Ludwigshafen, Nürnberg, Sigmaringen.

In allerjüngster Zeit sind diese vier Abteilungen abgebaut worden. Seit Anfang 1926 wird das Warengeschäft in den betreffenden Verbänden von selbständigen Warenanstalten betrieben. Über die Gründung der Anstalt in Ludwigshafen schreibt die Zeitschrift des dortigen Raiffeisenverbandes: „Von der Folgerichtigkeit dieser historischen Entwicklung abgesehen, ist die Selbständigmachung der bisherigen Warenabteilung auch zu einer wirtschaftlichen Notwendigkeit geworden. Die schwere Krisis, in welcher sich die Landwirtschaft infolge der furchtbaren Kreditnot, zu der sich ungeahnter Weise auch noch eine Absatzkrise der landwirtschaftlichen Produkte gesellt, befindet, stellt an die genossenschaftliche Warenvermittlung gewaltige finanzielle Anforderungen; daß ein auf breiter Basis aufgebautes, von den Genossenschaften des ganzen Warenbezirkes getragenes selbständiges Wareninstitut beweglicher ist und größere Stoßkraft erlangt wie die Abteilung eines Zentralapparates... dürfte wohl kaum zu bestreiten sein[1]).“

Die überraschende Schnelligkeit der Ablösung ist durch die augenblicklichen Verhältnisse bei der Raiffeisenbank, die dringend eine größere Übersichtlichkeit verlangen, veranlaßt.

Die einzige Zentralkasse des Reichsverbandes, die Waren- und Kreditgeschäft in Verbindung miteinander betrieb, die Bayerische Zentraldarlehnskasse, hat auch Anfang 1923 eine Trennung durchgeführt. Das Warengeschäft wird von einer Aktiengesellschaft weitergeführt. Auch hier wurde die Loslösung als eine Auswirkung der Krisis, in der sich die Gesamtwirtschaft, die Landwirtschaft und das landwirtschaftliche Gen.wesen befände, bezeichnet. Die Krisis mache eine größere Beweglichkeit der landwirtschaftlichen Hauptgen. erforderlich[2]).

Ebenso wie die Auflösungen der Warenabteilungen der Raiffeisenbank, war es im Generalverband nur Fortführung eines begonnenen Abbaus, wenn die Bezirkskassen für Betriebsgen. verschwanden. Bei Kriegsausbruch bestanden noch sechs von diesen Banken. 1922 waren es noch zwei: Danzig und Kassel. Mitte 1923 beschloß auch die Hessische Bezirksgen.bank in Kassel, die Geschäftsführung der Bank bis auf weiteres auf die Kasseler Filiale der deutschen Raiffeisenbank zu übertragen. Diese

[1]) Zitiert in LGbl. 1926, 3, 29.
[2]) GPr. 1923, 3, 31.

führt auch heute noch die Geschäfte. In Wirklichkeit besteht also die Hessische Bezirksgen.bank auch nicht mehr.

Die Danziger Kasse besteht weiter. Aber sie hat jetzt andere Aufgaben als früher. Sie ist nicht mehr die Bank für die Betriebsgen., sondern für das gesamte Gen.-wesen im Bezirk des Danziger Verbandes. Als Danziger Raiffeisenbank e. G. m. b. H. ist sie eine selbständige Landesgen.bank, also ein ganz neues Element in der Kreditorganisation des Reichsverbandes. Ihre Umgestaltung ist zu erklären aus den Verhältnissen, die sich durch Abtrennung ihres Wirkungsbereiches vom Deutschen Reiche ergaben. Der gleiche Grund führte zur Errichtung der Raiffeisenbank A.-G. in Memel als eigener Gen.bank für die memelländischen Gen.

Die Bezirksgen.banken sind heute also aus der Kreditorganisation des Generalverbandes verschwunden, bis auf die Kasseler Bank, die aber nur noch formell existiert. Die zwei Landesgen.banken stellen zwar etwas vollkommen Neues im Aufbau des Generalverbandes dar. Damit ist aber das Zentralisationsprinzip des Generalverbandes nicht aufgegeben, da ja das Bestehen dieser Banken nur auf äußere Notwendigkeiten zurückzuführen ist.

Die Satzung der Raiffeisenschen Zentralbank erfuhr wesentliche Änderungen im Jahre 1923. Die Landwirtschaftliche Zentraldarlehnskasse für Deutschland A.-G. nahm damals den Namen Deutsche Raiffeisenbank A.-G. an. Über die Zusammensetzung des Aufsichtsrates wurden neue Bestimmungen gegeben. Bedeutsamer ist, daß die Einstimmigkeitsklausel, die bis dahin für die Beschlüsse bestand, die auf Satzungsänderung hinzielten, beseitigt wurde. Damit ist ein äußerst starres Element in der Raiffeisenorganisation gemildert worden.

Der weitestgehende Entschluß war, nunmehr auch die Betriebsgen. als Aktionäre zuzulassen. Dieser Beschluß war eine Anerkennung der tatsächlichen Entwicklung. Die Bestimmung Raiffeisens, daß nur Sp.D.vereine Aktien der Zentralbank erwerben konnten, war überholt. Die Sp.D.vereine waren schon längst nicht mehr die alleinige Gen.art, die alle gen.lichen Aufgaben erfüllen konnte. Neben ihnen nahmen andere Gen. einen immer größer werdenden Raum ein. Auf die Zulassung der Betriebsgen. zum direkten Geschäftsverkehr mit den Filialen der Raiffeisenbank mußte eine festere Bindung notwendig folgen. Die Betriebsgen. hatten allerdings schon in geringem Umfange zur Finanzierung der Raiffeisenbank durch Übernahme von Obligationen beigetragen. Aber erst dadurch, daß man sie zum Aktienerwerb zuließ, wurden sie in stärkerem Maße Träger des Institutes, durch das sie einen großen Teil ihrer Betriebsmittel erhielten.

Außer den Raiffeisenvereinen und Betriebsgen. können in ganz beschränktem Maße auch natürliche Personen, die Mitglieder des Vorstandes, Verwaltungsrates oder Aufsichtsrates der Bank sind, Aktien erwerben. Den Raiffeisenvereinen ist aber noch immer die Majorität durch Satzungsbestimmung gesichert. Betriebsgen. und die genannten Einzelpersonen sind zusammen nur bis zu einem Viertel des Grundkapitals zuzulassen. Diese Bestimmung kann nur mit Zustimmung aller als Aktionäre beteiligten Raiffeisenvereine geändert werden.

Diese verschiedene Behandlung der beiden Gen.arten ist in ihrem Wesensunterschied begründet. Im Gegensatz zu den Raiffeisenvereinen mit ihrem Universalitätscharakter sind die Betriebsgen. Einrichtungen mit ganz bestimmten geschäftlichen Zwecken. Ihr Verhältnis zur Zentralbank ist auch ganz anders als das der Raiffeisenvereine. Die Betriebsgen. treten der Raiffeisenbank fast ausschließlich als Kreditnehmer gegenüber, während die Sp.D.vereine in normalen Zeiten häufig beträchtliche Guthaben bei der Bank unterhalten und auf diese Weise also dazu beitragen, die Warengen. zu finanzieren. Ein überstarker Einfluß der Betriebsgen., der

Kreditnehmer, könnte gefährlich für die Geschäftsgebarung der Raiffeisenbank werden.

Durch diese organisatorischen Änderungen ist der Aufbau der Raiffeisenschen Organisation wesentlich klarer geworden. Die Unübersichtlichkeit, die durch die Einrichtung besonderer Banken für die Betriebsgen. hineingetragen worden war, ist verschwunden. Der gesamte Geldverkehr ist in einer einzigen Spitze unmittelbar zusammengefaßt. Waren- und Geldverkehr sind voneinander getrennt. Für die Arbeit der Gen.organisation bedeutet das eine Erleichterung.

In der Inflationszeit hat die Raiffeisenbank ihren Betrieb in erheblichem Maße ausgedehnt. Von den Filialen aus wurden immer neue Geschäftsstellen gegründet. In diesen Jahren, im Jahre 1924, griff die Raiffeisenbank mit ihren Geschäften auch auf nichtgen. Kreise über. Die Veranlassung dazu war wohl die Aussicht auf eine hohe Verzinsung, die im genossenschaftlichem Geschäft nicht zu erreichen war. Hierbei kam die Raiffeisenbank mit Unternehmen in Handel und Industrie in Verbindung, die mit Schwierigkeiten zu kämpfen hatten[1]. Die Folge davon waren nicht unerhebliche Verluste. Die Rücksicht auf etwaige Ausfälle, „auch aus dem unterdessen wesentlich abgebauten Geschäft mit nichtgen.lichen Kreisen[2]“ führte zu besonderer Vorsicht bei der Bilanzaufstellung.

Die Größe der nichtgen.lichen Geschäfte und die dadurch entstandenen Verluste scheinen einen außerordentlichen Umfang zu haben. Die Preußenkasse mußte zur Stützung eingreifen. Der gesamte Vorstand sah sich zum Rücktritt veranlaßt. In Zusammenhang damit steht auch die vollständige Ablösung des Warengeschäftes von der Raiffeisenbank ab 1. Jan. 1926[3].

Das Kapital der Raiffeisenbank beträgt heute ℳ 25 250 000.—. 8600 Gen. haben Aktien erworben und zwar 6000 Sp.D.vereine und 2600 Betriebsgen. In den 15 Verbandsbezirken bestehen Filialen. Außerdem bestehen immer noch zahlreiche Geschäftsstellen. (Am 31. Dezbr. 1913 war die Zahl der Aktionärgen. 4700; dies waren nur Kreditgen.)

Nach der Umgestaltung der Preußenkasse hat sich die Raiffeisenbank an dieser Anstalt wieder beteiligt, und zwar mit einer Einlage von ℳ 3 Millionen.

Der Generalverband hatte am 1. Jan. 1926 8800 Mitglieder. Davon waren 6100 Sp.D.vereine.

Auch bei den Zentralkassen des Reichsverbandes fand eine starke Dezentralisierung statt, die nicht in dem Umfange, wie sie zu Ende der Inflationsjahre bestand, aufrechterhalten werden konnte. In dem Geschäftsbetrieb trat dadurch eine Änderung ein, daß außer den eigentlich gen.lichen Geschäften des Geldausgleiches und der Kreditvermittlung auch indifferente Bankgeschäfte mehr betrieben wurden. Über das jetzige Kapital und die Haftsummen der Zentralkassen des Reichsverbandes liegen Veröffentlichungen noch nicht vor. Die Zahl der Zentralkassen ist 24. Zum Reichsverband gehörten Anfang 1926 26 200 Gen., darunter 13 400 Sp.D.

b) Die Ausdehnung des Wirkungskreises der kreditgenossenschaftlichen Organisation.

Die Ziele des landwirtschaftlichen Gen.wesens und insbesondere der gen.lichen Kreditorganisation in der Landwirtschaft haben sich im Laufe der Jahrzehnte er-

[1] LGbl. 1925, 31, 271.
[2] Geschäftsbericht der Raiffeisenbank für 1924.
[3] Siehe hierzu die Darstellung in LGbl. 1926, 4, 33, die Zusammenstellung einiger Presseäußerungen in LGbl. 1926, 5, 48.

heblich geändert. Anfangs sollten die Gen. eine Hilfe für die bedrängten kleinen und mittleren Besitzer sein. Heute will das Gen.wesen „insbesondere im Geld- und Kreditverkehr der gesamten Landbevölkerung dienen[1]“. In der Tat sind auf dem Wege zur Einheitsorganisation des landwirtschaftlichen Kredits schon erhebliche Fortschritte gemacht worden.

Die Tendenz, außer den bäuerlichen Besitzern auch den Großbesitz und die Landarbeiter in die gen.liche Organisation einzubeziehen, ist alt. Es wäre außerordentlich interessant, die Zusammensetzung der Mitglieder bei den verschiedenen Gen. nach dieser Richtung hin zu untersuchen. Leider fehlen aber Unterlagen fast vollkommen.

In einzelnen Bezirken hatte der Großbesitz schon in erheblichem Umfange seinen Anschluß an die landwirtschaftlichen Kreditgen. vollzogen. Es handelt sich hier vor allem um die Verbände Stettin und Halle im Reichsverband. Von vornherein war man den Bedürfnissen der größeren Besitzer hier entgegengekommen. Die Kreditgen. waren hier durchweg mit der beschränkten Haftpflicht ausgestattet worden. Dadurch fiel ein Grund für den Großbesitz, sich fernzuhalten, fort. Er brauchte nicht zu fürchten, daß im Falle eines Konkurses der Gen. sich die Gläubiger zuerst an ihn als den zahlungskräftigsten Genossen halten würden, und daß er dann versuchen müßte, den anderen Gen.mitgliedern gegenüber seine Forderungen durchzusetzen. Eine Berücksichtigung der verschiedenen Leistungsfähigkeit der Genossen geschah dadurch, daß die Zahl der zu übernehmenden Geschäftsanteile und damit die Höhe der Haftsummen nach der Größe des Grundeigentums abgestuft wurde. Diesem Aufbau der Kreditgen., der von Anfang an Rücksicht auf den Anschluß des Großbesitzes nahm, war die weitgehende Eingliederung des Großbesitzes zu verdanken.

In den anderen Bezirken stand der Großbesitz meist abseits. Die Gründe dafür waren verschiedenartig. Einmal schreckte die Form der unbeschränkten Haftpflicht. Zum anderen erschienen die kleinen örtlichen Kassen auch nicht geeignet, die ausgedehnten Ansprüche der größeren Landwirte befriedigen zu können. Die Geschäftsführung durch Rechner, die in größeren und verwickelteren Geschäften keine Erfahrung hatten, war für den Anschluß hinderlich. Eine befriedigende Erledigung der Geschäfte größerer Besitzer erschien sehr fraglich. Als Kreditverteilungsstellen genügten die Sp.D. nicht. Leichter war schon der Anschluß an die gen.liche Warenorganisation.

In den Jahren der Geldentwertung machte sich bei dem ausgedehnten Bankverkehr der Wunsch stärker bemerkbar, auch die umfangreichen Geschäfte des Großbesitzes an die Gen. heranzuziehen. Da eine Eingliederung in die örtlichen Gen. zumeist nicht möglich war, teilweise weil die Sp.D. höheren Ansprüchen wirklich nicht genügen konnten, teilweise weil die in Betracht kommenden Kreise an ein zufriedenstellendes Arbeiten mit den kleinen Gen. nicht glaubten, mußte also, sollte das Ziel erreicht werden, die Einfügung des Großgrundbesitzes an einer anderen Stelle erfolgen.

Der erste Versuch war, durch Dezentralisation der Zentralkassen zu dem gewünschten Ziele zu gelangen. Bei den schwieriger werdenden Geldverhältnissen sahen sich die Verbandskassen mit Rücksicht auf die geregelte Abwicklung des Verkehrs mit ihren Mitgliedsgen. veranlaßt, allenthalben innerhalb ihres Geschäftsbezirkes Filialen und Geschäftsstellen zu errichten. (Eine Parallelerscheinung war die Dezentralisierung der Verbände und der Hauptgen. für den Warenverkehr.)

[1]) Gennes a. a. O. S. 47.

Durch diese Filialgründung glaubte man gleichzeitig die Möglichkeit zur Erfassung des Großbesitzes gefunden zu haben. Der Umfang der Geschäfte einer solchen Filiale war wesentlich größer und auch anders geartet als der einer kleinen Dorfkasse. Die glatte und sachgemäße Abwicklung auch umfangreicherer Geschäfte war durch geschulte Beamte gewährleistet. Es schien also durchaus möglich, den großen Ansprüchen gerecht zu werden. Da aber die Zentralgen. mit Nichtmitgliedern keinen Verkehr aufnehmen durften, ging man dort, wo diese Einrichtung bisher noch nicht bestanden hatte, dazu über, Einzelmitgliedschaft zuzulassen. Jetzt stand dem Anschluß des Großbesitzes nichts mehr im Wege. Bis Ende 1917 war die Zahl der Einzelmitglieder bei den Zentralkassen des Reichsverbandes fast unverändert etwa 400 gewesen. Dann setzte eine starke Aufwärtsbewegung ein, die bis Ende 1921 die Zahl der Einzelmitglieder auf 2015 brachte. Für das folgende Jahr fehlen leider die Angaben. 1923 war wieder eine Abnahme auf 1500 zu verzeichnen.

Im ganzen erwiesen sich diese Maßnahmen aber doch als Mißerfolg. Die gehegten Erwartungen erfüllten sich nur in ganz unvollkommener Weise. Es galt also einen neuen Versuch mit neuen Mitteln zu machen, wenn man nicht auf den Gedanken der einheitlichen Kreditorganisation der Landwirtschaft ganz verzichten wollte.

Der Weg, der gegangen werden konnte, war schon gewiesen. Im Jahre 1906 hatte die Zentralkasse des Reichsverbandes in Köln ein besonderes Bankinstitut ins Leben gerufen, um die Gelder der größeren bzw. nicht in den Gen. vereinigten Landwirte erfassen zu können. Diese Einrichtung wurde das Vorbild für die Gründungen, die nunmehr im Reichsverband einsetzten. 1922 und 1923 richteten allenthalben die Zentralkassen des Reichsverbandes derartige Institute als Ergänzungsbanken für ihre eigene Tätigkeit ein. Für diese Banken wurde meistens die Form der Aktiengesellschaft, vereinzelt der G. m. b. H. gewählt. Die Aktien bzw. Stammanteile blieben ganz oder zum Teil in den Händen der Zentralkassen und der ihnen angeschlossenen Gen. Wichtig war, die Aufgabenkreise auf beiden Seiten abzugrenzen. Durch Stimmrechtsaktien, Gleichheit in der Leitung und ähnliche Einrichtungen wurde erreicht, daß die Banken die Aufgaben, zu denen sie bestimmt waren, auch erfüllten. Vielfach übertrugen die Zentralkassen ihr gesamtes eigentliches Bankgeschäft, das an Umfang in den Jahren der Inflation bedeutend zugenommen hatte, auf die Ergänzungsbanken und beschränkten sich nunmehr auf das engere gen.liche Geschäft. Teilweise übernahmen die neuen Banken auch die Filialen und Geschäftsstellen der Zentralkassen. Die freien Bankinstitute konnten, ohne durch Gesetz gehindert zu sein, Geschäfte jeglicher Art mit jedermann betreiben. Ihre ausgedehnte Tätigkeit auf allen Gebieten des Bankgeschäftes bot die Gewähr dafür, daß den Anforderungen, die ein größerer Besitzer an seine Bank stellen mußte, auch wirklich genügt würde.

Im Reichsverband bestehen von diesen Instituten zur Zeit 11, in Berlin, Halle, Hannover, Kiel, Köln, Landsberg, Mainz, Rostock, Stettin, Stuttgart, Wiesbaden. Das Kapital schwankt zwischen ℳ 400 000.— und ℳ 1,5 Millionen.

Eine besondere Geschichte hat die Mecklenburgische Genossenschaftsbank e. G. m. b. H. Rostock. Sie ist die einzige eingetragene Gen. unter den 11 Banken. Das ist aus ihrer Entstehungsgeschichte zu verstehen. Sie wurde errichtet 1916 als Ritterschaftliche Genossenschaftsbank für beide Mecklenburg e. G. m. b. H. Die Geschäftsanteile wurden so hoch festgesetzt, daß nur kapitalkräftige Landwirte oder Gen. die Mitgliedschaft erwerben konnten. Ihr Gründungszweck war, das Kapital, das aus der Landwirtchaft bisher den Banken zufloß, der mecklenburgi-

schen Landwirtschaft zu erhalten und für sie nutzbar zu machen. Ende 1918 nahm die Bank die heutige Firma an.

Die Stuttgarter Bank ist G.m.b.H., alle anderen sind Aktiengesellschaften.

Unter dem Gesichtspunkt des Anschlusses größerer Einzellandwirte kommt auch dem Beitritt der von Domänenpächtern gegründeten Deutschen Domänenbank e.G.m.b.H. Berlin zum Reichsverband als unmittelbar angeschlossener Geschäftsanstalt erhöhte Bedeutung zu.

Die gleiche Entwicklung wie im Reichsverband zeigte sich in anderen Verbänden landwirtschaftlicher Gen. Der Generalverband rief 1923 die Deutsche Landmannbank A.-G. ins Leben. Erst 1924 nahm sie ihren Geschäftsbetrieb voll auf. Ihr Kapital beträgt zur Zeit 2 Millionen, wovon die Raiffeisenbank bis vor kurzem 1,5 Millionen in der Hand hatte. Über weitere ℳ 450000.— verfügte der Bankier Rudorff, dessen Bankgeschäft im August mit allen Aktiven und Passiven von der Deutschen Landmannbank übernommen worden war. Mit der Deutschen Raiffeisenbank besteht ein Interessengemeinschaftsvertrag auf 50 Jahre. Für 1924 wurde keine Dividende verteilt. Große Bedeutung für die Landwirtschaft hat die Bank anscheinend nicht.

Es scheint mit den neuerlichen Veränderungen in der Raiffeisenbank zusammenzuhängen, daß die oben erwähnten ℳ 450000.— Aktien wieder auf die Raiffeisenbank übertragen worden sind[1]). Auch die Landmannbank hatte verschiedentlich am landwirtschaftlichen Geschäft Verluste.

Ein anderes ähnliches Institut im Generalverband ist die Danziger Landwirtschaftsbank A.-G., die 1923 in Anlehnung an die Danziger Raiffeisenbank gegründet wurde. Ihre Aufgabe ist, den Kreditverkehr mit größeren Einzellandwirten zu pflegen, die außerhalb der Gen. stehen. Ihre Leitung ist die gleiche wie die der Danziger Raiffeisenbank.

Die entsprechende Einrichtung des Reichslandbundes, der seine Gen. in einem eigenen Verband mit einer Zentralgen. für den Geld- und Kreditverkehr vereinigt hat, ist die Bank für Landwirtschaft A.-G. Berlin. Sie wurde 1921 unter Benutzung des Mantels der Deutschen landwirtschaftlichen Treuhandbank A.-G. Leipzig gegründet. „Die Bank für Landwirtschaft ist bestimmt, neben und zusammen mit den landwirtschaftlichen Genossenschaften das landwirtschaftliche Kapital zu sammeln und der Landwirtschaft wieder zuzuführen[2]).“ Soweit deckt sich ihre Aufgabe also mit der, die den Ergänzungsbanken in den anderen Gen.verbänden gestellt ist. Die Bank für Landwirtschaft begnügt sich aber nicht damit. Sie will das Zentralbankinstitut mit landwirtschaftlicher Eigenart werden. Darüber hinaus will sie „es als ihre spezielle Aufgabe, die den Genossenschaften ihrem Wesen nach nicht liegt, ansehen, durch Interessenahme an industriellen Unternehmungen den Einfluß der Landwirtschaft zu stärken[3])“. In Verfolg dieses Programmes gliederte sich die Bank Kaliwerke, chemische und Phosphatfabriken an. 1923 fusionierte sie sich mit den Kaliwerken Ummendorf-Eilsleben. Im Jahre 1924 wurde die Quote dieser Werke an den Wintershallkonzern abgetreten. Dieser Vertrag auf Beteiligungsübernahmen gilt bis 1953[4]).

Die Bank entfaltete gleich nach ihrer Entstehung eine äußerst rege Tätigkeit. Sie gründete sehr viele Filialen. Eine große Fusion führte sie Ende 1924 durch. Sie übernahm die Potsdamer Kreditbank mit einem ausgedehnten Filialnetz. An

[1]) Frankfurter Zeitung, 29. Dezember 1925, Nr. 963.
[2]) Geschäftsbericht der Bank f. L. 1921.
[3]) Geschäftsbericht der Bank f. L. 1921.
[4]) Frankfurter Zeitung, 8. Dezember 1925, Nr. 912.

den schwierigen Engagements, welche diese Bank mitbrachte, hat die Bank für Landwirtschaft nicht unbeträchtliche Verluste erlitten.

Ähnlich wie die bisher genannten Banken ist die von der Vereinigung der deutschen Bauernvereine ins Leben gerufene Deutsche Bauernbank A.-G. Berlin zu beurteilen.

Auf dem Gen.tag 1925 des DGV. lehnte das Mitglied der Anwaltschaft des DGV. Korthaus mit scharfen Worten die neben den ländlichen Zentralkassen gegründeten Aktiengesellschaften ab und bezeichnete diese Gründungen als eine „gewisse Entartung des Genossenschaftswesens [1]".

Die Teile der Landwirtschaft, die man durch die Sonderbanken an die gen.liche Organisation des landwirtschaftlichen Kredites heranzubringen suchte, sind die größeren Besitzer. Der Ausbau nach der anderen Seite, nach der der kleinsten Besitzer und Landarbeiter hin, ist noch nicht erfolgt. Besondere Einrichtungen hierfür sind ja auch kaum notwendig. Es kann sich nur darum handeln, den Anschluß an die örtlichen Vereine zu ermöglichen.

Bei den Bemühungen, durch die Eingliederung des Großbesitzes eine geschlossene Front der landwirtschaftlichen Kreditorganisation zu erreichen, ist darauf Rücksicht zu nehmen, daß dies nicht auf Kosten der bisherigen Mitglieder der Gen. geschieht. Infolgedessen erscheint die Lösung, für den Großbesitz besondere Einrichtungen zu schaffen, die aber in ganz engem Zusammenhang mit der Gen.organisation stehen, als eine durchaus glückliche. Die Möglichkeit von Interessenkollisionen, die in einer Gen. beim Zusammenarbeiten von Groß- und Kleinbesitz sehr groß erscheint, ist auf diese Weise eng begrenzt.

Neuerdings treten Gründungen landwirtschaftlicher Kreditgen. auf mit dem ausgesprochenen Zweck, nur den bäuerlichen Kreisen zu dienen [2]). Die Bewegung geht aus von einer wirtschaftspolitischen Vereinigung, dem Deutschen Bauernbund. Es wird behauptet, diese Gründungen, die sich Bauernkassen nennen, wären notwendig, um der bäuerlichen Landwirtschaft billigeren, durch die schwerfällige gen.liche Bureaukratie nicht verteuerten Kredit zuzuführen, und um vor allen Dingen zu verhindern, daß die bäuerliche Landwirtschaft gegenüber dem Großgrundbesitz bei der Kreditverteilung benachteiligt werde. Im März 1925 wurde für diese neuen Kreditgen. auch schon eine Zentralkasse, die Deutsche Bauernkasse, ins Leben gerufen.

Inwieweit die Vorwürfe des Deutschen Bauernbundes — übermäßige Verteuerung der Kredite durch die gen.liche Organisation, Bevorzugung der größeren Besitzer — berechtigt sind, ist schwer zu entscheiden, da die Geschäftsstatistik für die ländlichen Kreditgen. noch nicht wieder veröffentlicht ist. Zutreffend ist sicherlich, daß infolge des langen Weges — (Reichsbank, Rentenbankkreditanstalt), Preußenkasse, Verbandskasse, Genossenschaft, Kreditnehmer — die Gelder, die dem Landwirt durch die Gen. zugeführt werden, verhältnismäßig teuer geworden sind. In früheren Jahren, als nur ein ganz geringer Teil der gen.lichen Kreditansprüche an den freien Geldmarkt oder an die Reichsbank kam, konnte dadurch eine Verteuerung nicht herbeigeführt werden. Die meisten Ansprüche befriedigte die gen.liche Organisation in sich mit sehr geringen Unkosten. Das ist heute nicht mehr möglich, und deshalb arbeitet die gen.liche Organisation heute teurer als in normalen Zeiten. Ein Vorwurf läßt sich aber daraus nicht herleiten und noch weniger die Forderung einer Organisationsänderung. Die Organisation, die sich in

[1]) Mitt. 1925 S. 47.

[2]) Kölnische Zeitung, 28. Oktober 1925, Nr. 800: Dr. Böhme, Kreditentschädigung der Bauernschaft.

den Jahrzehnten des Friedens bewährt hat, muß aufrechterhalten werden. Sie wird ja nicht für immer darauf angewiesen sein, sich den größten Teil ihrer Betriebsmittel außerhalb der eigenen Organisation zu suchen. Eine Bevorzugung des Großbesitzes dürfte wohl kaum stattfinden. Die demokratische Organisation der Gen. würde es dem größeren Besitzer sehr schwer machen, seine besonderen Interessen durchzusetzen, wenn sie denen der anderen Mitglieder entgegen sind.

Die neuen Banken für die größeren Landwirte werden zu beweisen haben, ob sie die große Aufgabe, die ihnen gestellt ist, erfüllen können. Was jetzt in dieser Richtung geschehen ist, sind erst Ansätze. Die Kapitalien der Banken sind noch so klein, daß sie unmöglich heute schon die Kreditansprüche der nicht gen.lich organisierten Landwirte befriedigen können. Aber auch die Auflage des ländlichen Kreditgen.wesens war sehr klein. Der Weg dahin, daß es als Kreditorganisation der Bauernschaft gelten konnte, war weit. Auch der Ausbau zu einer einheitlichen Kreditorganisation der gesamten Landwirtschaft kann nicht mit großer Schnelligkeit erfolgen.

c) Landwirtschaftliche Genossenschaften und Versicherungswesen[1]).

Zwischen Gen.- und Versicherungswesen besteht eine gewisse Verwandtschaft hinsichtlich wirtschaftlicher Aufgabe, wie hinsichtlich des Aufbaus. Beide Einrichtungen wollen die wirtschaftliche Existenz der einzelnen durch Zusammenfassung der Einzelkräfte sichern und festigen. Die Art, auf die dieses Ziel erreicht werden soll, weist auf beiden Seiten Züge auf, die einander ähnlich sind. Der Versicherungsverein auf Gegenseitigkeit erscheint als gen.licher Zusammenschluß. Auch soweit diese Form, die heute veraltet ist, nicht mehr angewandt wird, unterscheidet sich die Versicherungsgesellschaft doch auch noch von anderen Unternehmungen gleicher Rechtsform und nähert sich in ihrem Charakter der Gen. Das eigene Kapital spielt eine verhältnismäßig bescheidene Rolle. Es ist mehr Garantiefonds als Betriebskapital und braucht daher auch nicht voll eingezahlt zu sein. Das ist grundsätzlich das gleiche wie die Haftung bei der Gen. Eine weitere Annäherung an gen.liche Gedanken ist darin zu sehen, daß, wie häufig in der Lebensversicherung, Gewinne nicht nur an die Aktionäre sondern auch an die Versicherungsnehmer verteilt werden. Wie die Gen. Zentralgen. bilden, so haben auch die Versicherungsgesellschaften Organisationen höherer Ordnung: die Rückversicherungsgesellschaften.

Eine Zusammenarbeit von Versicherungs- und Gen.wesen bringt beiden Teilen große wirtschaftliche Vorteile. Die Versicherungsgesellschaften würden eine erhebliche Erleichterung ihres Geschäftsbetriebes und eine beträchtliche Ersparnis an Betriebskosten erreichen können. Die Verbindung mit einer stark ausgebreiteten Gen.organisation würde eine wesentliche Einschränkung der Propagandatätigkeit ermöglichen. Die schwierige Inkassoarbeit könnte von seiten der einzelnen Gen. geleistet werden. Die Gen. ihrerseits würden in Verbreitung des Versicherungsgedankens eine Förderung ihrer eigenen Arbeit und ihrer eigenen Gedanken sehen. Wirtschaftlich würde ihnen zugute kommen, daß Versicherungen infolge der großen Ersparnisse, welche die Gesellschaften machen, wesentlich billiger zustande kommen könnten, als sonst möglich wäre. Auch würden sich sonstige Vorteile erreichen lassen, vor allem entgegenkommende Behandlung im Schadensfalle. Der größte Vorteil für das gesamte Gen.wesen aber wäre der, daß die Gelder, die in Form von Prämien aus den Mitgliedern der Gen. herausgeholt werden, diesen wieder

[1]) Literatur: Wuttig, Versicherungswesen; Marx, K., Genossenschaften und Versicherungswesen (BfG. 1925, Nr. 30, 31, 33).

zugute kommen könnten. Die großen Mittel, über die eine Versicherungsgesellschaft verfügt, würden eine außerordentliche Stärkung der gesamten Kreditorganisation der Gen. herbeiführen können, wenn sie auf irgendeine Weise den Zentralinstituten der Gen. zur Verfügung gestellt würden. Dieser Vorteil ließe sich natürlich nur bei einer ganz engen Verbindung der beiden Organisationen erreichen.

Wie ist nun tatsächlich das Verhältnis zwischen Gen. und Versicherungswesen geworden?

Raiffeisen sah in der Versicherung ein Mittel, seine eigene Wohlfahrtsarbeit zu unterstützen und seine gen.liche Organisation zu stärken. Darum gingen seine Pläne von Anfang an dahin, sein Zentralkreditinstitut in engstem Zusammenhang mit einer Lebensversicherungsgesellschaft zu gründen. Alle dahinzielenden Pläne mußten aufgegeben werden. Die einzige Verbindung zum Versicherungswesen war ein Vertrag mit der Stuttgarter Lebensversicherungs- und Ersparnisbank.

Durch Verträge mit Versicherungsgesellschaften können zwar noch einige der Vorteile, die ein Zusammenarbeiten mit Versicherungsgesellschaften für die Gen. hat, durchgesetzt werden. Infolge der großen Menge der Versicherungsabschlüsse lassen sich günstige Bedingungen, ferner ein Mitwirken des Gen.verbandes bei der Schadensregulierung erreichen. Außerdem aber, und das ist nicht unwichtig, erhält der Verband eine wertvolle finanzielle Unterstützung durch die Provisionen, die ihm durch die Vermittlung von Versicherungsverträgen zufließen. Das entlastet wieder die Einzelgen., denen dadurch ein Teil der Finanzierungskosten des Verbandes abgenommen wird. Aber das Wichtigste fällt fort. Die Prämiengelder gehen zur Versicherungsgesellschaft und von da aus nicht wieder in die Kreise der Gen. zurück, sondern zumeist an andere Stellen der Wirtschaft.

Seit 1897 bestand im Generalverband eine eigene Versicherungsabteilung. Ihre Aufgabe war, Begünstigungsabkommen mit Versicherungsgesellschaften abzuschließen, denen dazu die Versicherungsanträge der Gen. und ihrer Mitglieder zugeführt wurden. Die Vergünstigungen bezogen sich vor allem auf die Prämiensätze und auf das Recht, die Mitwirkung des Landesverbandes oder des Generalverbandes bei der Schadensregulierung in Anspruch zu nehmen. Außerdem erteilte die Versicherungsabteilung Rat und Auskunft in allen Versicherungsangelegenheiten. Begünstigungsabkommen bestanden mit verschiedenen Gesellschaften über Lebensversicherung und die wichtigsten Arten der Sachversicherung.

Einige Jahre nach dem Kriege zeigte sich, daß die Versicherungsabteilung nicht mehr wie zuvor dazu beitrug, dem Generalverband nicht unbeträchtliche Mittel zuzuführen. Es stellte sich im Gegenteil heraus, daß die für die Vermittlung erlangten Gelder nicht mehr ausreichend waren, um die Unkosten zu decken, die durch die Bearbeitung der Versicherungsangelegenheiten, für die geschulte Beamte nötig waren, entstanden. Man änderte infolgedessen die bisherige Regelung dahin um, daß die Gen. sich mit den einzelnen Gesellschaften direkt, ohne Vermittlung der Versicherungsabteilung, unter Berufung auf ihre Organisationszugehörigkeit in Verbindung setzten. Nach Vereinbarung mit den betreffenden Versicherungsgesellschaften sollte diese Regelung vom Februar 1921 ab in Kraft treten. Die Gen. und ihre Mitglieder erhielten auch bei diesem direkten Verkehr günstige Versicherungsbedingungen. Die Arbeit der Versicherungsabteilung des Generalverbandes beschränkte sich in der Folge darauf, die Angelegenheiten der größeren Versicherungsnehmer, also vor allem der Zentralgeld- und -wareninstitute, zu bearbeiten.

Das Jahr 1922 brachte eine ganz neue Gestaltung. Der Generalverband ging dazu über, eigene Versicherungsgesellschaften ins Leben zu rufen. Für dieses Vorgehen wurden folgende Gründe angeführt. Einmal die „endliche Erfüllung eines

Wunsches, den Vater Raiffeisen gehabt und zu erreichen gesucht hat, und den er bei seinen Lebzeiten nicht in die Tat umsetzen konnte[1])". Bedeutend wichtiger und ausschlaggebend ist aber wohl etwas anderes gewesen, nämlich „der Gedanke, der in unserer Zeit der Kreditnot von besonderer Bedeutung ist, die aus der Landwirtschaft für Versicherungszwecke fließenden Gelder wieder für landwirtschaftliche Zwecke zu erfassen[2])".

Es handelt sich um zwei Gesellschaften, die beide am 9. September 1922 gegründet wurden: die „Raiffeisen" Allgemeine Versicherungsgesellschaft A.-G. und die Raiffeisen Lebensversicherungsbank A.-G. Die Landes- und Provinzialverbände werden in den Dienst der Gesellschaften gestellt. Das größte Interesse an der „Raiffeisen" Allgemeine haben naturgemäß die Organisationen des Warenverkehrs. Die Gesellschaft nahm ihren Geschäftsbetrieb im März 1923 auf. Direkt werden von der Gesellschaft Feuer-, Einbruchsdiebstahl- und Wasserleitungsschädenversicherung betrieben. Für die Versicherungszweige, in denen die Gesellschaft selbst keine Geschäfte macht, übernimmt eine Versicherungsstelle, die Nachfolgerin der Versicherungsabteilung des Generalverbandes, die Vermittlung.

Die Prämieneinnahmen in 1924 betrugen etwa ℳ 420000.—, wovon etwa ℳ 100000.— an die Rückversicherer weitergegeben wurden. Die Deutsche Raiffeisenbank hat eine Haftung in Höhe von ℳ 250000.— übernommen.

Die Raiffeisen Lebensversicherungsbank begann ihr Geschäft gleichfalls im März 1923, und zwar auf Roggenbasis; später schloß sie auch Goldmarkversicherungen ab. Die Prämieneinnahme in 1924 belief sich auf etwa ℳ 590000.—, wovon rund ℳ 320000.— zur Rückdeckung weitergegeben wurden.

Beachtenswert ist, daß die Bank ihre Tätigkeit nicht auf die Mitglieder der Raiffeisenorganisation beschränkt, sondern die gesamte landwirtschaftliche Bevölkerung erfassen will.

Auch der Reichsverband hat eine eigene Versicherungsgesellschaft gegründet. Die treibende Kraft bildeten hier die Hauptgen. für den Warenverkehr und die großen Warengen. Es war also durchaus das Bedürfnis nach einer eigenen Versicherungsgesellschaft, das zu der Gründung der Gesellschaft führte, nicht etwa der Gedanke der Dienstbarmachung einer Versicherungsgesellschaft für die gen.liche Kreditorganisation. Dieser kam erst in zweiter Linie hinzu.

Im August 1923 wurde die Regeno, Versicherungsgesellschaft des Reichsverbandes der deutschen landwirtschaftlichen Genossenschaften A.-G. Berlin gegründet. Die Geschäftstätigkeit wurde Anfang 1924 aufgenommen. Die einzelnen Landes- und Provinzialverbände werden, wie dies auch im Generalverband geschieht, in den Dienst der Gesellschaft gestellt. Die Gesellschaft betreibt vor allem Feuer-, Einbruchdiebstahl-, Haftpflicht- und Transportversicherung. Für sonstige Versicherungszweige bestehen Abkommen mit anderen Versicherungsgesellschaften. Besonders zu erwähnen ist der Vertrag mit der Stuttgarter Rentenanstalt für Lebens- und Pensionsversicherung.

Das Aktienkapital der Regeno betrug Ende 1924 ℳ 2,1 Millionen, wovon ℳ 900000.— eingezahlt sind. Es wird bis auf ℳ 3,5 Millionen erhöht werden. Prämieneinnahmen in 1924: ℳ 1,1 Millionen, Rückversicherungsprämien: ℳ 980000.—.

Die Bedeutung eigener Versicherungsgesellschaften für die gen.liche Kreditorganisation ist in Verschiedenem zu sehen. Einmal unterstützt die Versicherung die Arbeit der Gen. Es ist zweifellos, daß durch die Aufnahme von Versicherungen die Kreditwürdigkeit des einzelnen Landwirtes gehoben wird. Andere Erwägungen

---

[1]) und [2]) Seelmann auf dem Generalverbandstag 1925 (LGbl. 1925, 30, 263).

haben größeres Gewicht. Die gen.liche Kreditorganisation kann durch die enge Verbindung mit Versicherungsgesellschaften an Kraft außerordentlich gewinnen. Gerade heute, wo ein großer Mangel an langfristigem Kredit herrscht, ist eine Nutzbarmachung der Gelder, die aus der Landwirtschaft fließen, für den landwirtschaftlichen Anlagekredit eine äußerst wertvolle Entlastung der Organisationen zur Befriedigung des Betriebskreditbedürfnisses. Soweit die Versicherungsgelder nicht zur Gewährung von Realkredit Verwendung finden, können sie den Personalkreditinstituten als erwünschte Ergänzung ihrer sonstigen Betriebsmittel dienen.

Erwägungen dieser Art scheinen bei der Gründung der Regeno wenig mitgesprochen zu haben. Die Vorteile kommen ja auch bei der Sachversicherung nicht in dem Umfange zur Wirkung wie bei der Lebensversicherung, die viel beträchtlichere Mittel ansammeln muß. Wenn es gelingen sollte, die erheblichen Geldmittel, die sonst der Landwirtschaft entzogen würden, ihr wieder zuzuführen, so erhielte die Arbeit der kreditgen.lichen Organisation dadurch eine sehr große Hilfe. Die landwirtschaftlichen Gen.verbände haben ihre Versicherungseinrichtungen bedeutend weiter ausgebaut als der D. G. V. Während dieser nur die Versorgungseinrichtungen für die Gen.angestellten auf eine breitere Grundlage gestellt hat (ähnliche Pensionskassen bestehen auch im landwirtschaftlichen Gen.wesen), sind die landwirtschaftlichen Gen. auf dem Wege, sämtliche für sie in Betracht kommenden Versicherungszweige selbst zu betreiben.

Auch auf diesem Gebiete sind, wie die oben angeführten Zahlen zeigen, erst kleine Anfänge gemacht worden. Aber es sind Anfänge, die die Keime zu einer weitgehenden Entwicklung in sich tragen.

IV. Die Preußische Zentralgenossenschaftskasse.

Wesentliche Änderungen im Aufbau der Preußischen Zentralgenossenschaftskasse und in ihrer Stellung zu den Gen. traten während des Krieges nicht ein.

In den letzten Jahren hat die Preußenkasse ihren Charakter in starkem Maße geändert. Das offenbart sich in verschiedenen Richtungen. Das wichtigste Ereignis ist die Umgestaltung der Preußenkasse zu einem gemischt-wirtschaftlichen Unternehmen. In Zusammenhang damit steht die Ausdehnung ihres Geschäftsbereiches auf ganz Deutschland. Der Kundenkreis der Preußenkasse ist heute sehr viel anders zusammengesetzt als früher. Auch die Stellung der Preußenkasse zu Geldmarkt und Gen. hat sich vollkommen verschoben.

Der Preußenkasse wurde ihr Kapital bis 1923 fast ausschließlich vom preußischen Staate zur Verfügung gestellt. Die Verbandskassen hatten die Möglichkeit der Kapitalbeteiligung, die ihnen das Gesetz bot, nur in ganz geringem Umfange benutzt. Das war verständlich, denn die Beteiligung gab den Verbandskassen keinerlei Rechte. Zwar bestand bei der Preußenkasse ein Ausschuß aus sachverständigen Personen. Dieser hatte aber nur gutachtliche Funktionen. Seine Mitglieder wurden von der Regierung berufen, wobei die gen.lichen Verbandskassen tunlichst berücksichtigt werden sollten. Im preußischen Abgeordnetenhaus wurde darüber geklagt, daß dieser Ausschuß ganz einflußlos wäre. Die Höhe der Dividende auf die Einlagen war beschränkt.

Eine erste kleine Besserung schuf die Verordnung vom 8. November 1920[1]). Das Neue, das diese Verordnung brachte, bestand darin, daß für einen beträchtlichen Teil der Mitglieder des Ausschusses die mit Kapital beteiligten Verbandskassen ein Vorschlagsrecht erhielten. Hierdurch war den Verbandskassen

[1]) Preuß. Ges.-Slg. 1920 S. 523.

wenigstens die Möglichkeit einer Vertretung ihrer Interessen gewährleistet. Die Arbeit des Ausschusses beschränkte sich aber immer noch nur auf beirätliche Mitwirkung.

Eine grundlegende Änderung erfuhr die Preußenkasse durch das Gesetz vom 25. Juli 1923[1]). Infolge der Geldentwertung hatte es noch wenig Wirkung. Erst die Verordnung vom 18. Januar 1924[2]) brachte den endgültigen Umbau. Am 8. März 1924 wurde das ganze Gesetz in der durch die Veränderungen sich ergebenden Fassung neu veröffentlicht[3]).

Welcher Art sind die Änderungen, die durch die neue Regelung eintreten?

Der preußische Staat erhöhte seine Einlage, die nach der Umstellung sich noch auf ℳ 3,6 Millionen belief, um ℳ 20 Millionen. Gleichzeitig erhielt der Finanzminister die Ermächtigung, eine weitere Erhöhung bis auf insgesamt ℳ 30 Millionen vorzunehmen, wenn dies erforderlich wäre, um anderen Beteiligten gegenüber die Mehrheit des Grundkapitals für Preußen zu erhalten. Wie schon bisher, können sich auch weiterhin die Vereinigungen, mit denen die Preußenkasse Geschäftsverbindung aufgenommen hat, also vor allen Dingen gen.liche Verbandskassen, mit Stammeinlagen beteiligen. Darüber hinaus wird aber auch — etwas Neues — den deutschen Ländern und dem Reich vorbehalten, an der Finanzierung der Preußenkasse teilzunehmen. Die Beteiligung kann durch Übernahme von Teilen der Einlage des preußischen Staates erfolgen.

An den Bestimmungen über Möglichkeit und Art der Kapitalbeteiligung von Verbandskassen ist also gar nichts geändert. Die neue Regelung zeigt sich erst an einer anderen Stelle, nämlich bei den Bestimmungen über die Zusammensetzung und die Befugnisse des Ausschusses[4]). Jeder Inhaber einer Stammeinlage hat heute für jede Einzahlung im Werte von ℳ 50 000.— eine Stimme im Ausschuß. Damit ist den Verbandskassen der Einfluß gesichert, auf den sie entsprechend der Höhe ihrer Einlage Anspruch machen können.

Der Ausschuß ist heute nicht mehr wie früher eine nur beratende Instanz. Seine Befugnisse sind wesentlich erweitert worden. Neben die gutachtliche Tätigkeit ist die beschließende getreten. Der Ausschuß ist zur Beschlußfassung berechtigt über:

1. Bilanz und Gewinnverteilung,
2. Feststellung des Haushaltplans,
3. Abschluß von Verträgen zwecks Übernahme von Stammeinlagen.

Auf die Geschäftsführung hat der Ausschuß allerdings keinerlei unmittelbare Einwirkung. Hier ist er gutachtlich zu hören, besonders über die Grundsätze, über die Kreditgewährung und über die Annahme von Spareinlagen.

Neben diesem Gesamtausschuß besteht wie früher ein engerer Ausschuß zu beirätlicher Mitwirkung.

Erst durch diese Erweiterung der Befugnisse des Ausschusses war die Möglichkeit einer weitgehenden Beteiligung der Verbandskassen an der Preußenkasse erschlossen. Sollten die Verbandskassen in größerem Maße Träger der Preußenkasse werden, so mußten sie auch einen bestimmenden Einfluß erhalten. Die Beteiligungen erfolgten dann auch in einem Umfang, daß der Finanzminister sich veranlaßt sah, von seiner Ermächtigung, die Einlage des preußischen Staates um weitere ℳ 10 Millionen zu erhöhen, Gebrauch zu machen.

---

[1]) Preuß. Ges.-Slg. 1923, S. 354.
[2]) Preuß. Ges.-Slg. 1924, S. 39
[3]) Preuß. Ges.-Slg. 1924, S. 175.
[4]) Siehe Verordnung vom 5. Juli 1924 Preuß. Ges.-Slg. S. 535.

Am 31. März 1914 war von dem gesamten Kapital der Preußenkasse (ℳ 76,5 Millionen) nur ein Betrag in Höhe von ℳ 1,5 Millionen von 13 Verbandskassen aufgebracht. Bis Ende 1923 hatte diese Zahl sogar noch abgenommen. Nur noch 11 Verbandskassen hatten Stammanteile in Höhe von ℳ 1,3 Millionen bei der Preußenkasse übernommen, während das staatliche Kapital ℳ 2 Milliarden betrug. Ende 1924 dagegen trugen 45 Verbandskassen zur Finanzierung der Preußenkasse bei. Die Summe der von ihnen übernommenen Beteiligungen belief sich auf ℳ 29,8 Millionen. Das Kapital der Preußenkasse wird heute also etwa zur Hälfte von ihren Kunden aufgebracht. Die Kapitalien, mit denen die Verbandskassen sich beteiligen, sind allerdings erst zum Teil eingezahlt. Bis zum 31. Dezember 1925 sollen nur noch 40 % rückständig sein.

Eine beachtenswerte Erscheinung ist, daß heute auch Organisationen städtischer Art sich in großem Maße mit Kapitaleinlagen an der Preußenkasse beteiligen. 31 ländlichen Vereinigungen stehen 14 städtische gegenüber. Das Verhältnis zwischen den übernommenen Kapitalanteilen ist allerdings etwas anders. Die landwirtschaftlichen Gen.organisationen haben etwa ℳ 24 Millionen übernommen, gegenüber ℳ 6 Millionen der städtischen gen.lichen Vereinigungen[1]). Unter den städtischen Gen.organisationen ist allein die Großeinkaufsgesellschaft deutscher Konsumvereine in Hamburg mit ℳ 2,5 Millionen beteiligt.

Die Preußenkasse kann heute als gemischt-wirtschaftliches Unternehmen bezeichnet werden. Staat und Gen. gewährleisten gleichermaßen ihren Beistand. Der wirtschaftliche Charakter der Preußenkasse nähert sich dem einer Gen. Ihre Kunden sind schon in großem Umfang zu ihren Trägern geworden.

Der Name P r e u ß i s c h e Zentralgenossenschaftskasse ist heute nicht mehr zutreffend. Die Preußenkasse ist zum Spitzeninstitut für die Gen. ganz Deutschlands geworden. Eine Auswirkung dieser Tatsache ist die gesetzliche Bestimmung, die dem Reich und den Ländern die Möglichkeit der Kapitalbeteiligung bietet. Bisher haben allerdings Reich und Länder in dieser Richtung noch nichts unternommen.

Schon vor dem Kriege war die Preußenkasse kein rein preußisches Institut mehr. Vor allem im Anschluß an den Zusammenbruch der Reichsgenossenschaftsbank nahm sie den Geschäftsverkehr mit mehreren süddeutschen Verbandskassen auf. Sie hatte sich aber infolgedessen gegen Vorwürfe zu verteidigen, die ihr wegen dieser Ausdehnung ihres Geschäftsbereiches gemacht wurden. Am 31. März 1914 arbeiteten schon 7 außerpreußische Verbandskassen mit der Preußenkasse. Ihre Zahl nahm bis zum Ende der Inflationsjahre langsam zu. Ein plötzlicher Sprung setzte nach Erlaß des Gesetzes von 1923 ein. Am 31. Dezember 1923 war die Zahl der nichtpreußischen Verbandskassen, die in geschäftlichen Beziehungen zur Preußenkasse standen, auf 24 gestiegen. Die Zahl stieg weiter bis Ende 1924 auf 29.

Die Zusammensetzung des Kundenkreises der Preußenkasse ist heute sehr verschieden von der vor dem Kriege.

Die Sparkassen, die früher zu einem nicht unerheblichen Teil mit der Preußenkasse arbeiteten, haben sich im Verlaufe des Krieges ihre eigene Organisation geschaffen, die einen immer größer werdenden Teil der Sparkassen ergriff. Deshalb nahm die Zahl der Sparkassen als Kunden der Preußenkasse beträchtlich ab. Ende März 1914 waren es 1059 Sparkassen, die Geschäftsverkehr mit der Preußenkasse unterhielten. Diese Zahl war bis Ende 1924 auf 338 gesunken.

---

[1]) Bericht über die Ausschußsitzung GPr. 1924, 21, 293.

Andrerseits sind Landesbanken und ähnliche Institute, die sich in stärkerem Umfang erst nach dem Kriege bildeten, zum größten Teil der Preußenkasse angeschlossen. Am 31. Dezember 1924 gehörten 38 dieser Banken zu den Kunden der Preußenkasse. Bei der Deutschen Landesbankenzentrale A.-G., dem Spitzeninstitut der Landesbanken, hat die Preußenkasse 40 % des Kapitals übernommen[1]).

Wichtiger als diese Änderungen ist jedoch der Umstand, daß heute fast das gesamte Gen.wesen in Stadt und Land in der Preußenkasse sein Spitzeninstitut sieht. Nachdem vor allem die Deutsche Raiffeisenbank (1923) und außer ihr einige andere landwirtschaftliche Gen.organisationen Kapitalanteile bei der Preußenkasse übernommen haben, ist das gesamte landwirtschaftliche Gen.wesen in ihr vereinigt. Daneben haben auch die städtischen Gen. verschiedenster Art sich an die Preußenkasse angelehnt. Im Oktober 1922 trat die Großeinkaufsgesellschaft deutscher Konsumvereine in Hamburg der Preußenkasse bei. Damit hatte eine Gen.art, die bisher der Preußenkasse fernstand, Anschluß an sie gefunden, Andere Zentralorganisationen städtischer Kreise folgten. Auch die städt. Kreditgen. gründeten, wie erwähnt wurde, neue Verbandskassen, um den Geschäftsverkehr mit der Preußenkasse aufnehmen zu können. Es muß besonders darauf hingewiesen werden, daß die Preußenkasse heute also nicht mehr nur für die Zentralkreditgen. Spitzeninstitut ist, sondern für sämtliche Gen.arten Deutschlands.

Ende März 1914 waren der Preußenkasse 20 städtische und 31 ländliche Zentralgen. angeschlossen. Dieses Verhältnis hatte sich bis Ende 1922 nicht wesentlich verschoben. An diesem Zeitpunkt standen 24 städtischen Vereinigungen 33 ländliche gegenüber. Ende 1924 dagegen war ein vollständiger Umschwung eingetreten. Jetzt betrug die Zahl der städtischen Vereinigungen 45, die der ländlichen 36. Durch diese 81 Zusammenschlüsse stand die Preußenkasse noch mit 46 anderen mittelbar in Verbindung. Die Zahl der Gen.mitglieder, die durch die 81 Vereinigungen erfaßt wurden, war etwa 8,3 Millionen. (Davon entfallen über 3 Millionen auf die Großeinkaufsgesellschaft in Hamburg.)

Die Preußenkasse war in früheren Jahren im wesentlichen Geldausgleichsstelle. Die Kreditansprüche der Verbandskassen wurden mit den Einlagen anderer Verbandskassen, mit den eigenen Mitteln der Preußenkasse und mit Spar- und Depositengeldern befriedigt. (Das eigene Kapital wurde durch Lombardierung der vom Staate zur Verfügung gestellten preußischen Konsols mobilisiert.) Nur dann, wenn die Preußenkasse einen Ausgleich in sich nicht herbeiführen konnte, trat sie als Kreditnehmerin oder auch als Kreditgeberin an den Geldmarkt heran.

Das ist heute ganz anders. Die Preußenkasse ist überwiegend Kreditvermittlungsstelle. Die ihr zur Verfügung stehenden Mittel reichen bei weitem nicht aus, um die an sie gestellten Kreditansprüche befriedigen zu können. Die Preußenkasse ist darauf angewiesen, um ihre Aufgabe erfüllen zu können, an anderen Stellen, vor allem bei der Reichsbank, selbst Kredit aufzunehmen. Durch Artikel 8 des Gesetzes vom 25. Juli 1923[2]) erhielt der preußische Finanzminister die Ermächtigung, für Kredite, die von der Preußenkasse bei der Reichsbank in Anspruch genommen werden, Bürgschaft namens des preußischen Staates zu übernehmen. Es kommt hinzu, daß die Kredite der Rentenbank bzw. Rentenbankkreditanstalt sowie die Fülle der Sonderkredite für die Landwirtschaft und den städtischen Mittelstand zum größten Teil durch die Preußenkasse an die einzelnen Organisationen weitergeleitet wurden.

---

1) GPr. 1924, 21, 293.
2) Preuß. Ges.-Slg. 1923, S. 354.

Die Bedeutung der Preußenkasse ist dadurch außerordentlich gewachsen. Sie ist heute für das deutsche Gen.wesen einfach unentbehrlich. Ohne sie würde das Gen.wesen, wenigstens die Kreditgen., zu einem sehr großen Teile zur Unwirksamkeit verurteilt sein. Von seiten der Gen. wird die große Hilfe, die ihnen die Preußenkasse gewährt, rückhaltlos anerkannt.

Die Änderung der Stellung der Preußenkasse ist eine notwendige Folge der Tatsache, daß manche Gen.arten, besonders die Kreditgen., ihre frühere Leistungsfähigkeit nicht mehr oder noch nicht wieder besitzen. Solange die Gen. nicht in dem Umfange wie früher ihre Kreditansprüche durch eigene Arbeit befriedigen können, wird sich daran auch nichts ändern. Sobald aber die eigene Kraft der Gen. wieder erstarkt ist, wird die Preußenkasse auch wieder mehr Geldausgleichsstelle werden. Dadurch wird sie aber von der großen Bedeutung, die sie in den letzten Jahren erlangt hat, nichts einbüßen. Man darf nicht vergessen: heute ist die Preußenkasse die Spitze für die verschiedenartigsten Gen. Dadurch ist die Preußenkasse befähigt, der Erfüllung einer Aufgabe näher zu kommen, die ihr schon ihr Präsident Heiligenstadt stellte. „Die Aufgabe der Preußischen Central-Genossenschaftskasse beschränkt sich demgemäß ... nicht allein darauf, den Geldausgleich unter den Verbandskassen herbeizuführen, sondern die Tätigkeit der Preußischen Centralgenossenschaftskasse soll weiter mit dazu beitragen, daß der Kapitalausgleich unter allen an der Produktion beteiligten Kassen mit der Zeit zur Durchführung gelangt[1].“ Ob dieses Ziel je ganz erreicht werden kann, erscheint recht zweifelhaft. Aber fest steht, daß die Preußenkasse durch ihren heutigen Kundenkreis in weitem Maße die Möglichkeit hat, einen solchen Ausgleich unter den verschiedenen Produktionszweigen, soweit sie gen.lich organisiert sind, herbeizuführen. Für die Zukunft ergibt sich dadurch die Aussicht, daß die Preußenkasse ihre Stellung weiter festigen wird.

Eine Bestimmung, die sehr wichtig werden kann, brachte das Gesetz vom 5. September 1918[2]). Hierdurch wurde der Preußenkasse gestattet, Geschäftsverkehr unter gewissen Voraussetzungen auch mit Einzelgen. aufzunehmen. Wenn die Bestimmung auch heute noch nicht von großer praktischer Bedeutung ist, so kann sie doch der Anfang zu einer weitgehenden Änderung der Stellung der Preußenkasse sein. Der Preußenkasse ist hierdurch die Möglichkeit gegeben, viel mehr als früher auch den Geschäftsverkehr der städtischen Gen. an sich zu ziehen. Den größeren Gen. bringt der Anschluß an eine Verbandskasse keinen Vorteil, vielleicht sogar noch Nachteile. Sie werden sich von ihnen fernhalten. Die Preußenkasse muß also auf den umfangreichen Geschäftsverkehr mit diesen Gen. verzichten, wenn sie an ihrem Prinzip festhält, nur mit Verbandskassen in Verbindung zu treten Das Gesetz ermöglicht einen Ausbau ihrer Stellung.

Eine organisatorische Neuerung ist die Eröffnung einer Filiale in Frankfurt a. M. November 1924 im Interesse einer schnelleren Erledigung der Geschäfte für die süd- und westdeutschen Gen.

Die Überführung der Preußenkasse in die Hände der Gen. war schon das Ziel ihres Gründers, des preußischen Finanzministers Miquel. Die erste Etappe auf dem Wege dahin ist heute zurückgelegt. Aber noch steht die Anstalt unter Aufsicht und Leitung des Staates, noch sichert sich der Staat einen überwiegenden Einfluß dadurch, daß er die Hälfte des Grundkapitals aufbringt und somit auch im Ausschuß den Ausschlag gibt.

---

1) A. a. O. S. 44.
2) Preuß. Ges.-Slg. 1918, S. 153.

Es fragt sich, ob der beschrittene Weg weiter gegangen werden soll, oder ob es nicht vielleicht besser ist, an der erreichten Stelle vorerst stehenzubleiben. Wenn man die Zusammensetzung des Kundenkreises und der Kapitalträger des Institutes ansieht, tauchen jedenfalls doch einige Bedenken dagegen auf, daß die Preußenkasse jetzt schon ausschließlich in die Selbstverwaltung der Gen. übergehen sollte. Es wäre dann nur zu leicht möglich, daß sich Interessengegensätze zwischen den verschiedenen Gen.gruppen bemerkbar machten, die nicht durch eine im Interesse des Ganzen gelegene Übereinkunft aus dem Wege geschafft würde, sondern durch Ausnützung eines Einflusses, den die Kapitalbeteiligung geben würde. Daß derartige Gegensätze sich zeigen würden, ist bestimmt anzunehmen. Man denke nur daran, daß sich städtische und ländliche Gen., Konsumvereine und Gen. der Kleinhändler gegenüberstehen. Aus diesem Grunde ist gewiß das Einwirken einer neutralen Instanz, wie sie der Staat darstellt, von großer Bedeutung. Ein Übergehen der Preußenkasse in die Hände der Gen. könnte erst dann in Frage kommen, wenn das Gen.wesen sich wirklich als eine Einheit fühlt. Das ist heute noch nicht der Fall. „Es muß allmählich ein allgemeingenossenschaftliches Verantwortungsgefühl großgezogen werden[1].“ Wesentliches hierfür hat schon die Arbeit des Freien Ausschusses geleistet. Vorläufig ist es aber noch weit bis zu dem — vielleicht unerreichbaren — Ziele, daß die deutschen Gen. zu dem Bewußtsein dessen kommen, wie sehr trotz ihrer Vielgestaltigkeit in allen Gen. der gleiche Grundgedanke zum Ausdruck kommt, und daß sie nach dieser Erkenntnis handeln.

V. Die Stellung der Kreditgenossenschaften in der Kreditorganisation der Gesamtwirtschaft[2].

Es ist noch zu untersuchen, wie die Kreditgen. in die Kreditorganisation der deutschen Wirtschaft eingebaut sind. Dabei ergaben sich Abgrenzungen nach zwei Seiten.

Einmal ist festzuhalten, daß die Gen. ihrer Entstehung und ihrer Konstruktion nach nicht dazu berufen sind, alle Arten von Kreditbedürfnissen zu befriedigen. Sie sind Organisationen, die grundsätzlich nur dem Bedürfnis nach Betriebskredit dienen wollen und können. Dadurch sind sie geschieden von den Instituten, die die Gewährung von Anlagekredit als Aufgabe haben. Die Trennungslinie ist hier verhältnismäßig scharf. Es zeigen sich aber wichtige Beziehungen zwischen Kreditgen. und Realkreditinstituten.

Die andere Grenzlinie liegt nicht so fest. Es handelt sich hier darum, wie sich das Verhältnis zwischen Kreditgen. und anderen Instituten, die ebenfalls Betriebskredit gewähren, gestaltet. In Betracht kommen einerseits die Banken und anderseits in viel stärkerem Umfange die öffentlichen Sparkassen und die Kommunalbanken.

Zuletzt wird noch darauf hinzuweisen sein, in welch starkem Maße die Kreditorganisation der Landwirtschaft sich zu einem selbständigen Kreditorganismus innerhalb und neben der sonstigen Kreditwirtschaft zu entwickeln begonnen hat.

a) Die Stellung der Kreditgenossenschaften zu den Instituten für den Anlagekredit.

Die Kreditgen. sind grundsätzlich zur Gewährung von Betriebskrediten bestimmt. Die Form der eingetragenen Gen. ist für die besonderen Zwecke der Dar-

[1]) Seelmann a. a. O. S. 157.
[2]) Siehe dazu Stillich a. a. O. S. 133, VIII, Soziologie der Banken.

leihung von langfristigem Kredit nicht geeignet. Trotzdem gibt es auch eingetragene Gen., die sich die Pflege des Hypothekarkredites zur Aufgabe machen. Dies sind vor allem die Hausbesitzergen. Hie und da werden auch Gen. gegründet, welche die Garantie für gewährte Hypotheken übernehmen sollen. Jedoch haben diese Arten von Kreditgen. keine große Bedeutung erlangen können.

Die städtischen und ländlichen Kreditgen. selbst, die grundsätzlich nur kurzfristige Kredite geben sollten, haben trotzdem häufig auch Immobiliarrealkredit gewährt. Von seiten der Verbände wurde hiervor gewarnt[1]). Wieweit die Gen. aber doch Hypothekengelder gaben, läßt sich nur schwer feststellen. In den Summen, welche die gen.lichen Statistiken ausweisen, sind auch die bloßen Sicherungshypotheken enthalten, die für eine solche Untersuchung natürlich nicht in Ansatz gebracht werden könnten.

Der Umstand, daß trotz des dringenden Abratens der Verbände vielfach Hypothekarkredit von den Gen. gewährt wurde, zeigt, daß ein starkes Bedürfnis hierfür bei den Gen.mitgliedern vorlag. Wollte man eine zu starke Festlegung der Gen. bei diesen Geschäften vermeiden, so mußte man einen Ausweg suchen. Man fand ihn darin, daß die Gen. nicht selbst Realkredit geben, sondern ihn nur vermitteln sollten.

Der bedeutsamste Versuch, eine engere Verbindung zwischen Kreditgen. und Hypothekarkreditinstitut herbeizuführen, war die Annäherung der Reichsgen.-bank an die Landwirtschaftliche Kreditbank A.-G. Frankfurt a. M. (Ende 1908). Der Gedanke, der dieser Verbindung zugrunde lag, war ein äußerst fruchtbarer. Es schien auf diese Weise eine Arbeitsteilung zwischen Kreditgen. und der Hypothekenbank möglich gemacht. Das Pfandbriefprivileg der Frankfurter Bank erschien unter diesem Gesichtswinkel als sehr wertvoll. Man hatte dadurch auch die Aussicht, den Gen., die ihre Gelder im Hypothekengeschäft festgelegt hatten, nach und nach diese Geschäfte abzunehmen und sie auf die Hypothekenbank zu überführen. Leider war aber die schwierige Lage der Landwirtschaftlichen Kreditbank nicht richtig eingeschätzt worden. Es entstanden so erhebliche Verluste, daß die Reichsgen.bank infolge davon schließlich zur Liquidation gezwungen wurde.

Der Gedanke einer Zusammenarbeit mit einem Realkreditinstitut kam aber nicht zur Ruhe. Der Reichsverband stand weiter in Verbindung mit der Frankfurter Bank, die ihre Firma in Landwirtschaftliche Hypothekenbank A.-G. Frankfurt a. M. umänderte. Reichsverband und Preußenkasse waren im Aufsichtsrat vertreten. Die Geschäftstätigkeit des Institutes ruhte allerdings fast vollkommen, so daß von einer fruchtbringenden Arbeitsteilung zwischen ihr und den Gen. keine Rede sein konnte.

Die Möglichkeit hierfür wurde erst 1921 geschaffen. In diesem Jahre wurde auf Betreiben des Reichsverbandes mit Hilfe der Preußenkasse die Bank auf eine neue Basis gestellt. Das umgewandelte Institut erhielt die Firma Deutsche Genossenschaftshypothekenbank A.-G. Berlin. Der Zeitpunkt für die Umgründung war allerdings nicht günstig gewählt. Erst im Jahre 1924 konnte die Bank ihre Tätigkeit voll aufnehmen.

Das Kapital der Bank beträgt heute ℳ 5 Millionen, wovon Ende 1924 25 % eingezahlt waren. Der Bank stehen vorläufig nur verhältnismäßig sehr bescheidene Mittel zur Verfügung. Sie hatte Ende 1924 ℳ 1,3 Millionen an Hypotheken ausgeliehen. Der Pfandbriefumlauf betrug zu gleicher Zeit ℳ 675 000.—. Hypotheken wurden fast ausschließlich auf landwirtschaftliche Grundstücke gegeben. Von der Beleihung städtischen Grundbesitzes hat die Bank „wegen des durch die Zwangs-

[1]) Siehe BfG. 1916, 19, 269 f.

wirtschaft begründeten geringen Ertrages mit wenigen Ausnahmen absehen müssen [1])". Nach der Satzung hat sich das Beleihungsgeschäft „auf den kleinen und mittleren Haus- und Grundbesitz in Stadt und Land zu erstrecken. Hierbei ist insbesondere das Bedürfnis nach Anlagekredit derjenigen Kreise zu befriedigen, die ihren Betriebskredit bei den Genossenschaften decken. Die Bank kann sich dazu der Vermittlung der Kreditgenossenschaften ... bedienen."

Diese Art des Zusammenarbeitens von Kreditgen. und Realkreditinstitut ist eine sehr gute Lösung. Den Gen. ist dadurch die Möglichkeit gegeben, sich auf das Personalkreditgeschäft zu beschränken und trotzdem durch Vermittlung der Hypothekarkreditgesuche ihrer Mitglieder auch zur Befriedigung dieses Kreditbedürfnisses beizutragen, ohne ihre Liquidität zu gefährden. Für die einzelnen Kreditgen. bedeutet diese Zusammenarbeit, soweit sie früher selbst Realkredit gewährten, eine Beschränkung, für die Gesamtheit der gen.lichen Kreditorganisationen aber einen ganz wesentlichen Ausbau.

Die Hypothekenbank hat einen großen Vorteil dadurch, daß sie sich auf die große Menge der Kreditgen. stützen kann. Sie kann diese zum Erwerb der Hypotheken wie zum Pfandbriefabsatz in ihren Dienst stellen und erspart sich dadurch viele Unkosten. „Die neue Hypothekenbank findet ein fertiges Filialnetz vor, welches hinsichtlich der Bonifikationssätze billiger als die Banken, hinsichtlich der Hypothekenvermittlung billiger und einwandfreier als die Makler arbeiten kann [2])."

Wenn die Deutsche Genossenschaftshypothekenbank zur Zeit auch vor allem das landwirtschaftliche Hypothekengeschäft betreibt, so ist dies kein Zeichen dafür, daß sie im wesentlichen als landwirtschaftliche Hypothekenbank anzusehen wäre. Die geringe Ausdehnung des städtischen Geschäftes liegt in den augenblicklichen Schwierigkeiten begründet. Mit den Gen.abteilungen der Dresdner Bank wurde ein Abkommen getroffen, wonach die Hypotheken auch durch die Gen., die mit der Dresdner Bank arbeiten — also städtische Gen. — verteilt werden können [3]).

Wichtige Satzungsänderungen wurden auf der Generalversammlung Anfang April 1925 beschlossen [4]). Ihr Zweck war, einen weiteren Ausbau der Bank zu ermöglichen. Die Zahl der Aufsichtsratsmitglieder wurde erhöht, um Vertreter anderer gen.licher Organisationen als der bisher beteiligten aufnehmen zu können. Vor der Generalversammlung war von den Gen.verbänden nur der Reichsverband im Aufsichtsrat vertreten. Jetzt wurden Vertreter des D.G.V., des Generalverbandes, des Reichslandbundes, der Vereinigung deutscher Bauernvereine hinzugewählt. Ferner wurden die bisherigen Inhaberaktien in vinkulierte Namensaktien umgewandelt. Diese Maßnahme wurde deswegen ergriffen, um die Aktien, die bisher in den Händen der Preußenkasse waren, auch an Gen. begeben zu können, ohne eine unerwünschte Weitergabe befürchten zu müssen.

Die Deutsche Genossenschaftshypothekenbank ist im Vergleich zu den Aufgaben, die sie zu erfüllen hat, noch viel zu klein. Ein Ausbau ist dringend nötig. Dann wird sich ein befriedigendes Zusammenarbeiten zwischen den beiden Organisationen, Gen. für Betriebskredit, Hypothekenbank für Anlagekredit, ergeben können. Allenthalben erheben sich die Klagen, daß die Gelder, die als Betriebskredit aufgenommen werden, in sehr vielen Fällen so festliegen, daß sie nicht zu mobi-

---

[1]) Geschäftsbericht für 1924.
[2]) Deumer, Hypothekenbanken (Bank 1921, S. 494).
[3]) BfG. 1924, 42, 434.
[4]) GPr. 1925, 7, 112.

lisieren sind. Hier zu helfen, ist die Aufgabe der Deutschen Genossenschaftsbank. Zur Erfüllung dieser Aufgabe kann sie aber vorläufig nur wenig beitragen.

Die Deutsche Raiffeisenbank hat, um ihren Gen. in größerem Umfange Hypothekarkredit vermitteln zu können, im September 1924 ein Abkommen mit der Gemeinschaftsgruppe deutscher Hypothekenbanken getroffen. Hierdurch wurde den Gen. eine Geldquelle eröffnet, die ihnen sonst verschlossen geblieben wäre, da die Hypothekenbanken das Kleingeschäft, um das es sich hier hauptsächlich handelt, gewöhnlich nicht betreiben. Die Erwartungen, mit denen man das Abkommen abschloß, sind nicht alle in Erfüllung gegangen. Die Bedeutung dieser Einrichtung ist nicht gering, da auf diese Weise Gelder aus Kreisen, die den Gen. fernstehen, in die gen.liche Organisation geleitet werden können.

Außer diesen Verbindungen, die von den Zentralorganisationen der Gen. angeknüpft wurden, bestehen auch bei den provinziellen Verbandskassen mehrfach engere Beziehungen zu Realkreditinstituten.

Die Entwicklung geht also offensichtlich dahin, zunächst eine möglichst reine Scheidung der eigentlichen gen.lichen Kreditgewährung von dem Gebiet des Anlagekredites zu schaffen und dann die beiden getrennten Gebiete durch Arbeitsgemeinschaften wieder zu vereinigen.

In diesem Zusammenhange sind von Bedeutung auch die Versicherungsgesellschaften, die von den Verbänden in den letzten Jahren gegründet wurden. Die Mittel, die sich bei diesen Gesellschaften sammeln, sind eine ausgezeichnete Geldquelle zur Versorgung mit langfristigem Kredit.

b) Die Stellung der Kreditgenossenschaften zu den Banken.

Die Kreditgen. entstanden aus dem Bedürfnis, die Lücken auszufüllen, welche die Kreditorganisation ließ. Die kleinen Gewerbetreibenden in der Stadt, die Bauern auf dem Lande waren auf private Geldgeber angewiesen, wenn sie sich Betriebskredit verschaffen wollten. Die großen hiermit verbundenen Gefahren waren, abgesehen von der Schwierigkeit der Kreditbeschaffung: Bewucherung, Abhängigwerden vom Geldgeber. Andere Geldgeber als Private waren nicht vorhanden. Die Sparkassen pflegten das Personalkreditgeschäft fast gar nicht. Das deutsche Bankwesen war noch unentwickelt. Den bestehenden Banken lag das Kleingeschäft fern. Dieser Zustand sollte durch die Kreditgen. beseitigt werden. An Stelle des regellosen, gefährlichen privaten Kredites sollte eine Kredit*organisation* treten.

Es ist zu fragen, ob die Kreditgen. auch heute noch ihre ursprüngliche Ergänzungsfunktion beibehalten oder ob sie sich darüber hinaus entwickelt haben. Eine gewisse, sogar sehr starke Entwicklung über die frühere enge Begrenzung des Aufgabenkreises hinaus hat zweifellos stattgefunden und zeigte sich schon lange vor dem Kriege. Die Kreditgen. waren nicht mehr nur Ergänzung für die Personalkreditorganisation. Sie erstreckten ihre Wirksamkeit auch auf Kreise, deren Bedürfnisse ebensogut von den Banken hätten erfüllt werden können, die ihrerseits infolge Konzentration und infolge der Dezentralisierung ihrer Betriebe ganz andere Aufgaben bewältigen konnten als früher.

Die Verhältnisse liegen anders auf dem Lande als in der Stadt. Die Banken sind überhaupt nicht sehr geeignet, den Kreditbedarf der Landwirtschaft zu befriedigen. Die Formen des Bankverkehrs sind zu sehr auf die Verhältnisse in Handel und Industrie zugeschnitten und den speziellen Bedürfnissen der Landwirtschaft nicht angemessen. Die ländliche Kreditgen. ist infolge davon dazu vorherbestimmt,

die fast immer unvollkommene Kredithilfe der Banken für die Landwirtschaft zu ersetzen.

Bei den Mitgliedern der städtischen Kreditgen. ist es nur eine Frage ihrer mehr oder weniger großen Kapitalkraft, ob für sie die Bank in Betracht kommt oder nicht. Bankkredit wäre ihnen durchaus dienlich, wenn sie ihn nur erhalten könnten. Hier hat also die Erstreckung der Tätigkeit der Kreditgen. auf kapitalkräftigere Kreise eine ganz andere Bedeutung als in der Landwirtschaft. Banken und städtische Kreditgen. können sehr leicht miteinander in Konkurrenz treten, während das Verhältnis zwischen Banken und Sp.D. mehr das einer Arbeitsteilung ist.

Die Konkurrenz zwischen Banken und städtischen Kreditgen. ist aber immer nur eine beschränkte. Das zeigt sich jetzt wieder deutlich, nachdem die unklaren Verhältnisse der Inflationszeit geschwunden sind. Wenn die Kreditgen. ihren Betrieb noch so sehr bankmäßig ausbauen, das große Geschäft der Banken wird ihnen doch unzugänglich sein. Und die Banken werden nie in der Lage sein, schon aus Gründen der Rentabilität nicht, die Bankgeschäfte der schwächeren Gen.mitglieder zu führen. Die Konkurrenz um die Kunden erstreckt sich immer nur auf die Grenzschichten: die starken Gen.mitglieder, die schwächeren Bankkunden. Unabhängig davon besteht natürlich noch die Konkurrenz bei Heranziehung der Depositen.

Die Scheidung der Arbeitsgebiete von Banken und Kreditgen. ist immer noch verhältnismäßig scharf, trotz Inflation und trotz bankmäßiger Entwicklung. Die Kreditgen. sind so sehr auf die Bedürfnisse des Mittelstandes zugeschnitten, daß es eine vollständige Umstellung der Banken erforderte, wenn diese alle Geschäfte der Gen. an sich ziehen wollten. Die Fälle der Aufnahme von Kreditgen. durch Großbanken besagen nichts hiergegen. Damit übernahm die Bank gewiß eine Menge für sie wertvoller Geschäftsbeziehungen, aber sie übernahm nicht sämtliche Aufgaben der Gen. Die aus einer Gen. entstandene Filiale hat nicht die Selbständigkeit, unter Vernachlässigung der Rentabilitätsrücksichten das weniger einträgliche Geschäft mit den wirtschaftlich Schwächeren beizubehalten. Sie kann also die frühere Gen. nicht ersetzen. Umwandlung einer Kreditgen. in eine Bankfiliale heißt in den meisten Fällen, wenn nicht immer: Entziehung der Kreditmöglichkeit für einen großen Teil der früheren Gen.mitglieder.

Da eine Bankfiliale kein befriedigender Ersatz für eine Kreditgen. sein kann, ist eine Verdrängung oder ein Überflüssigwerden der Gen. nicht zu erwarten, wenn der Geschäftsbetrieb von Bank und Gen. einander auch noch so ähnlich ist. Wenn die Gen. in den Zeiten der Inflation und der Stabilisierung ihren Mitgliedern vielleicht nicht billigeren Kredit zu gewähren in der Lage waren als die Banken, so liegt darin kein Beweis dafür, daß die Banken die Aufgaben der Gen. übernehmen könnten. Es bleibt immer noch als Leistung der Kreditgen., daß sie ihren Mitgliedern die Möglichkeit eröffneten, überhaupt Kredit zu erhalten, den sehr viele Genossen bei der Bank ganz gewiß nicht bekommen hätten.

Zwischen Banken und Kreditgen. besteht also, abgesehen von einer Konkurrenz auf begrenztem Gebiete, immer noch ein ähnliches Ergänzungsverhältnis wie früher.

Die in den letzten Jahren gegründeten Gewerkschaftsbanken greifen, soweit sie Arbeiterbanken sind, in den Arbeitskreis der Kreditgen. nur wenig ein. Banken, die von seiten der Angestelltengewerkschaften gegründet werden, könnten den Gen. erheblichere Konkurrenz machen, ihnen vor allem solche Kreise entfremden, die als Einleger von Spargeldern große Bedeutung haben.

c) Die Stellung der Kreditgnossenschaften zu den Sparkassen und Kommunalbanken.

Die Konkurrenz der Banken haben die Kreditgen. nicht zu fürchten. Sie haben aber andere Konkurrenten, die ihnen sehr gefährlich werden können: die Sparkassen.

Die Sparkassen, vor dem Kriege meist kleine Institute mit festbeschränktem Geschäftskreis, haben sich im Krieg und nachher vollkommen umgestaltet. Früher waren die Geschäfte der Sparkassen sehr einfach. Sie nahmen Spareinlagen an und legten diese Gelder entweder in mündelsicheren Papieren oder in Hypotheken an. Personalkredit gewährten sie kaum. Bankgeschäfte betrieben sie nicht.

Heute sind die Sparkassen zum großen Teil ihrem Geschäftsbetrieb nach Banken. Die Gewährung von Personalkredit hat im Vergleich zur Vorkriegszeit einen ganz bedeutenden Umfang gewonnen. Außer den aktiven und passiven Kreditgeschäften betreiben die Sparkassen heute auch das Effektengeschäft und andere Bankgeschäfte. Die bankmäßige Entwicklung ist häufig sehr weit vorgeschritten. Dabei sind die Sparkassen vorbildlich in der Anwendung und Nutzbarmachung organisatorischer und technischer Betriebsverbesserungen. Zu den eigentlichen Sparkassen sind die Kommunalbanken (Kreis- und Stadtbanken) hinzugekommen.

Einen sehr starken Anstoß zum Ausbau erhielten die Sparkassen während des Krieges. Damals wurde mit allen Mitteln von amtlicher Seite aus der bargeldlose Zahlungsverkehr zu fördern gesucht, in dessen Dienste die Sparkassen gestellt wurden. Aus diesem Anlaß entstanden ziemlich starke Reibungen zwischen Gen. und Sparkassen. Behördlicherseits erfuhren die Sparkassen bei der Ausgestaltung des bargeldlosen Zahlungsverkehrs teilweise eine starke Bevorzugung zuungunsten der Kreditgen. Vor allem die Sp.D. wurden hiervon betroffen. Von großer Bedeutung für die Entwicklung der Sparkassen war auch ihre Mitwirkung bei der Kriegsanleihezeichnung.

In den Kriegsjahren führten die Sparkassen den Aufbau ihrer Organisation, die in gewissem Umfang schon vor dem Kriege begonnen wurde, zu Ende: Giroverbände und Girozentralen. In verhältnismäßig sehr kurzer Zeit haben die Sparkassen es verstanden, sich eine Kreditorganisation von Achtung erweckendem Ausmaß zu schaffen. 1916 entstand der Zentralgiroverband als Zusammenfassung der territorialen Giroverbände, 1918 die Deutsche Girozentrale als Spitzeninstitut für die Girozentralen der Länder und Provinzen.

Der Aufbau ist ähnlich dem der Gen.: Dreistufigkeit nach zwei Seiten. Die Girozentralen sind aber doch etwas anderes als die Zentralkassen der Gen. Das zeigt sich in ihrer starken Stellung der Wirtschaft gegenüber.

Die Zentralkassen haben Bedeutung fast ausschließlich für ihre Organisation. Gelder, die sich bei ihnen sammeln, gehen, abgesehen von Zeiten größerer Geldzuflüsse, an andere Stellen der gen.lichen Organisation. Für außergen.liche Kreise sind die Zentralkassen von geringer Bedeutung, sogar vollkommen bedeutungslos, wenn sie, wie dies meist der Fall ist, im Ausschließlichkeitsverhältnis zu ihrem Zentralinstitut stehen.

Bei den Sparkassen ist dies anders. In den Girozentralen strömen ganz erhebliche Mittel zusammen. Diese finden nicht etwa ausschließlich Verwendung in den Kreisen der Sparkassenorganisation. Die Girozentralen sind in geringerem Maße als die gen.lichen Verbandskassen Geldausgleichsstellen. Die Einblicke in die Geschäftsgebarung der Girozentralen, die hie und da möglich sind, zeigen, daß die bei diesen gesammelten Gelder zu einem erheblichen Teil in ganz anderen

Kreisen Verwendung finden als in denen, aus welchen sie stammen. Die Girozentralen gewähren ganz beträchtliche Industriekredite. Deshalb erscheint es unverständlich, daß Stillich bei der Gegenüberstellung von Gen. und Kommunalbanken, die auch in die Giroorganisation eingegliedert sind, sagt: „Die Genossenschaftsbanken aber leiten ihre Gelder in einer für die städtischen Interessen nicht erwünschten Weise an die genossenschaftlichen Zentralbanken[1]).“ Diese Behauptung trifft umgekehrt viel eher auf die Sparkassenorganisation zu.

Vor dem Kriege machte sich die Konkurrenz der Sparkassen den Kreditgen. nur auf einem Gebiete spürbar. Reibungen zeigten sich nur bei der Werbung von Spareinlagen. Sonst waren die Arbeitsgebiete der beiden Organisationen getrennt. Die Sparkassen gewährten überwiegend Realkredit, die Gen. gaben Personalkredit und betrieben sonstige Bankgeschäfte. Die Kreise, mit denen Gen. und Sparkassen Kreditgeschäfte machten, waren ziemlich die gleichen. Ihre Bedürfnisse wurden in Arbeitsteilung befriedigt.

Heute ist es anders; die Sparkassen haben nach und nach Personalkreditgeschäft und sonstige Bankgeschäfte aufgenommen. Damit haben sie sich auf ein Gebiet begeben, das bisher fast ausschließlich die Kreditgen. bearbeiteten. Als Kunden kommen für Sparkassen wie Gen. vor allem die Angehörigen des Mittelstandes in Frage. Zwar gewähren manche Sparkassen auch Industriekredit. Dies kommt aber doch wohl nicht allzu häufig vor und erstreckt sich dann hauptsächlich auf die kleine und mittlere Industrie. Die Girozentralen allerdings greifen auch hier in starkem Maße in das Arbeitsgebiet der Banken ein. Diese Eingriffe bedeuten jedoch für die Banken im schlimmsten Falle eine gewisse Verengerung ihres Kundenkreises. Für die Gen. ist die Konkurrenz der Sparkassen viel gefährlicher. Sie kann ihnen die Arbeit ganz gewaltig erschweren.

Die Sparkassen rechtfertigen die Ausdehnung ihres Arbeitskreises damit, daß sie einmal darauf hinweisen, ohne sie hätte der Mittelstand keine Möglichkeit, Kredit zu erhalten. Zum anderen erklären sie es für unmöglich, heute in größerem Umfange das Hypothekengeschäft wieder aufzunehmen. Die Rücksicht auf ihre Liquidität stände dem entgegen. Sie wären zur Gewährung von kurzfristigem Personalkredit gezwungen.

Die erste Behauptung ist nicht stichhaltig. Wenn auch, zumal in den Städten, ein großer Teil des Mittelstandes den Gen. fernsteht, so besteht für ihn doch immer wenigstens die Möglichkeit, durch Anschluß an eine Kreditgen. sich eine Kreditquelle zu eröffnen. Das Netz der Kreditgen. ist so engmaschig, daß diese Möglichkeit fast immer gegeben ist. Die Bedingungen für die Erhaltung eines Kredites sind bei den Sparkassen im allgemeinen nicht milder als bei den Gen.

Was den anderen Grund angeht — Personalkreditgewährung aus Rücksichtnahme auf die Liquidität —, so ist ihm eine gewisse Berechtigung nicht abzusprechen. Der Charakter der Einlagen bei den Sparkassen ist heute ein ganz anderer, als er früher gewesen ist. Neben den eigentlichen Spargeldern nehmen heute kurzfristige Depositen einen großen Raum ein. Eine Festlegung dieser Gelder im langfristigen Hypothekenkredit kann sehr gefährlich werden. Die Rücksicht hierauf brauchte allerdings nicht dahin zu führen, daß die Sparkassen in dem Maße, wie sie es heute tun, das Hypothekengeschäft vernachlässigen. Die Anlage von Geldern in Hypotheken bedeutet heute unter Umständen keine stärkere Festlegung als die Gewährung von Personalkredit, der gegenwärtig sehr häufig alles

[1]) A. a. O. S. 161.

andere ist als ein kurzfristiger Betriebskredit, und der oft schwerer zu liquidieren ist als Hypothekenkredit.

Neben den angegebenen Gründen und vielleicht mehr als sie sind andere wirksam. Vor allem macht die Rücksichtnahme auf die Rentabilität des in Kriegs- und Inflationsjahren ausgebauten Geschäftsapparates es schwer, das gewinnbringende Personalkreditgeschäft abzubauen.

Von seiten der Gen. und auch der Banken wird gefordert, daß die Sparkassen sich wie früher im wesentlichen auf das Hypothekengeschäft beschränken[1]). Dadurch würden die Institute zur Gewährung von Betriebskredit entlastet, da zur Zeit infolge des Fehlens der Möglichkeit, Hypothekarkredit in genügendem Maße zu erhalten, auch Anlagekreditbedürfnis durch Inanspruchnahme von Personalkredit befriedigt würde.

Der wichtigste Punkt bei der Gewährung von Personalkredit durch die Sparkassen ist aber wohl folgender:

Wenn die Sparkassen Personalkredit, insbesondere Kontokorrentkredit gewähren, so ziehen sie damit den gesamten, häufig nicht unbeträchtlichen Bankverkehr ihrer Schuldner an sich. Dieser geht dadurch den Gen. verloren, ebenso zeitweilige Guthaben. Darin besteht die große Gefahr für die Kreditgen., daß sie auf diese Weise von den Sparkassen einfach verdrängt werden.

Es gibt einige Momente, die davon abhalten können, sich einer Gen. anzuschließen, und dazu führen, lieber mit einer Sparkasse zusammenzuarbeiten. Bei der Gen. muß der Kunde, will er Kredit erhalten, einen Geschäftsanteil und damit eine Haftung übernehmen. Bei der Sparkasse fällt dies fort. Zwar enthält auch sie das Element der Haftung, insofern als die Kommune und damit deren Mitglieder die Haftung für die Sparkassengeschäfte tragen. Dies ist eine Art Zwangshaftung. Die Kunden der Sparkasse, soweit sie Mitglieder der Haftungskommune sind, haften also auch in gewissem Umfang. Dies wird aber kaum bewußt. Ferner führt heute gewiß auch die gesetzliche Regelung der Aufwertung dazu, daß den Sparkassen ein größeres Vertrauen entgegengebracht wird. Die Sparkassen sind gesetzlich zur Aufwertung gezwungen, die Gen. nicht. Daß hierin kein Verdienst der Sparkassen und keine Schuld der Gen. liegt, wird von den in Betracht kommenden Kreisen häufig nicht gesehen. Die Sparkassen, die auch auf der Aktivseite von der Aufwertung betroffen werden, können auch ihre Schulden aufwerten. Es wird oft nicht beachtet, daß auch Kreditgen., wenn sie dazu imstande waren, vielfach freiwillig aufgewertet haben.

Von seiten der Gen. wurde versucht, durch Abmachungen mit der Sparkassenorganisation ein gedeihliches Zusammenarbeiten zu ermöglichen. Seit 1916 fanden verschiedentlich Verhandlungen statt, die 1918 zur Annahme von Grundsätzen über Reklame, Zinspolitik und bargeldlosen Zahlungsverkehr führten; Wünsche und Beschwerden sollten auf dem Wege gütlicher Verhandlung erledigt

---

[1]) In einer Entschließung des DGV. auf dem Genossenschaftstage 1925 heißt es: „Der Deutsche Genossenschaftstag erklärt, daß eine vertrauensvolle Zusammenarbeit zwischen Sparkassen und Kreditgenossenschaften im Interesse der deutschen Wirtschaft, insbesondere aber des gewerblichen Mittelstandes, dringend erwünscht ist. Dies hat zur Voraussetzung, daß beide Teile bemüht sind, das Arbeitsgebiet des andern zu achten. Es erscheint im Interesse einer Behebung der herrschenden Kreditnot wie zur Belebung der Bautätigkeit dringend geboten, daß die Sparkassen wieder in größerem Maße den Realkredit pflegen, wodurch auch die früher bestehende klare Arbeitsteilung zwischen den den Personalkredit pflegenden Genossenschaften und den auf dem Gebiete des Realkredites tätigen Sparkassen wieder herbeigeführt würde." Mitt. 1925 S. 278.

werden. Befriedigung wurde dadurch auf Seiten der Genossenschaft allerdings nicht herbeigeführt, da diese Abmachungen häufig nicht befolgt wurden.

Im September 1925 fanden wiederum Verhandlungen zwischen den drei großen Gen.verbänden und dem Deutschen Sparkassen- und Giroverband statt, die zu einer Einigung im Sinne des Abkommens von 1918 führten. Für die Beschwerderegelung wurde ein Ausschuß eingerichtet[1]).

Während überall sonst Sparkassen und Gen. im Wettbewerb nebeneinander auftraten, ist es im Freistaat Sachsen und in Braunschweig teilweise zu einer eigenartigen Zusammenarbeit zwischen diesen Instituten gekommen. Die Gedanken, die diesem Zusammengehen zugrunde liegen, sind schon vor dem Kriege von dem Bürgermeister Dr. Eberle entwickelt worden[2]). Der Grundgedanke ist der: Eine Arbeitsteilung zwischen Sparkassen und Gen. soll in der Weise herbeigeführt werden, daß die Sparkassen die Arbeit des Geldsammelns übernehmen, während die Gen. als Kreditverteilungsstellen dienen. Die Gen. ist dann also nur noch Garantiegenossenschaft, die der Sparkasse für die Kredite haftet, die sie ihren Mitgliedern vermittelt hat. Praktisch gibt die Gen. damit ihre Selbständigkeit auf. Die Sparkasse ist aber von dem Risiko, das die Personalkreditgewährung mit sich bringt, befreit.

Arbeitsgemeinschaften, die sich auf dieser Grundlage aufbauen, sind vor allem in Sachsen zustandegekommen[3]). Die Höhe der Kredite, welche die einzelne Girokasse an die Mitglieder der Gen. gewährt, ist abhängig von den Kreditunterlagen, welche die Gen. beibringen kann, also von der Höhe der Geschäftsanteile, der Reserven und der Haftsummen, sowie von der Höhe der Einlagen bei der Girokasse. Die Girokasse ist aber berechtigt, mit einer gewissen Beschränkung auch ohne Heranziehung der Gen. Kredite zu bewilligen. Die übrigen Bankgeschäfte sollen von Gen. und Girokasse als Konsortialgeschäfte gemeinsam geführt werden[4]). Die Art des Zusammenarbeitens ist im einzelnen verschiedenartig ausgestaltet[5]).

In Braunschweig wurde das System der sich an die Giroorganisation anlehnenden Haftungsgenossenschaften vom Reichsverband für Handel und Gewerbe aufgegriffen[6]). Der Reichsschutzverband hat für seine Gen., die nicht alle Haftungsgen. sind, 1923 einen eigenen Revisionsverband gegründet. Seine Mitgliederzahl ist gering. Sie wird für Ende 1924 mit 59 angegeben[7]).

Die Gen.organisationen haben gegen die Haftungsgen. entschieden Stellung genommen[8]), während von Sparkassenseite aus diese Verbindung als „außer-

[1]) Mitt. 1925 S. 136.

[2]) Siehe dessen Broschüre: „Geld zu angemessenem Zins."

[3]) Über die besondere Art der sächsischen Sparkassenorganisation siehe Neisser a. a. O. S. 95.

[4]) Ein derartiger Vertrag ist abgedruckt in BfG. 1924, 12, 103f.

[5]) Siehe Neisser S. 96f.

[6]) Schutzwehr 1925, 20, 196.

[7]) Schutzwehr 1925, 3, 29.

[8]) Siehe u. a. BfG. 1924, 12, 103f.; GPr. 1925, 14, 237ff. (Kretzschmar). Entschließung des DGV. auf dem Genossenschaftstag 1925: „Mit ernster Sorge verfolgt der Deutsche Genossenschaftsverband die von einzelnen Girozentralen ausgehende Bewegung zur Gründung sogenannter Haftungsgenossenschaften in Anlehnung an die Sparkassen. Die Haftungsgenossenschaften zerstören gleichermaßen im deutschen Genossenschaftswesen und im gewerblichen Mittelstand die wirtschaftliche Selbständigkeit; sie engen den im deutschen Genossenschaftswesen gepflegten Geschäftskreis empfindlich ein. Sie stehen mit dem in der Genossenschaft wie in der Berufsbewegung des Gewerbestandes ausgeprägten Grundsatz der Selbständigkeit und Selbstverantwortlichkeit in schärfstem Widerspruch und untergraben den Gedanken der Selbsthilfe und des Selbstvertrauens." Mitt. 1925, S. 279.

ordentlich nützlich für die Förderung der gegenseitigen Beziehungen" bezeichnet wird[1]). In Wirklichkeit dürften die Vorteile wohl mehr auf seiten der Sparkassen liegen. Ist eine Kreditgen. erst einmal eine derartig enge Gemeinschaft mit einer Sparkasse eingegangen, so hat sie sich damit ganz der Sparkasse überantwortet. Zu einer Lösung der Verbindung ist sie nicht mehr imstande, da sie dann nicht mehr lebensfähig sein würde. Die Sparkasse hat das ganze Spargeschäft an sich gezogen, und der Gen. würde es infolgedessen gar nicht oder doch nur sehr schwer möglich sein, ein eigenes Geschäft wieder aufzubauen. „Einer Kreditgen. ohne Sparbetrieb fehlt das Fundament zum Aufbau einer selbständigen Kreditorganisation", heißt es in einer Entschließung des Gesamtausschusses des Deutschen Genossenschaftsverbandes[2]). Die Sparkasse ist der stärkere Teil bei einer solchen Arbeitsteilung. Sie hat letzten Endes die Verfügungsberechtigung über die Gelder, die sich bei ihr sammeln. Eine Kündigung des Vertrages schadet ihr nicht. Sie muß dann nur wieder das Risiko für die Kreditgewährung tragen, das vorher die Gen. übernommen hatte.

Auf die unbefriedigte Stellung der Gen. in einer derartigen Arbeitsgemeinschaft ist es wohl zurückzuführen, daß nur wenige Gen. sich dazu bereit gefunden haben. Häufig waren es Gen., die schon in ihrer Kapitalkraft geschwächt waren[3]). Teilweise wurden auch Gen. als Haftungsgen. neu gegründet, wenn bestehende Gen. sich zur Umbildung nicht bereit fanden. Nach den Ermittlungen des DGV. beträgt die Gesamtzahl der Haftungsgen. etwa 60[4]).

Den Sparkassen soll die Berechtigung zur Ausdehnung ihrer Geschäfte nicht abgesprochen werden. Auch die Verluste und Unregelmäßigkeiten, die an verschiedenen Stellen auftraten, sollen nicht über Gebühr hoch bewertet werden. Aber auch dann noch bleibt die Frage, ob die Sparkassen ein vollkommener Ersatz für die Kreditgen. sein können. Ihrer heutigen Arbeit nach sicherlich nicht. Die Gelder der Gen. kommen den gleichen Schichten zugute, die sie aufgebracht haben; die Gelder der Sparkassen nur zum Teil. Abgesehen davon, daß die Gelder nicht selten, bei den Sparkassen oder bei den Girozentralen, Verwendung im industriellen Kreditgeschäft finden, werden die Sparkassen von seiten der Kommunen stark beansprucht. Die Giroorganisation hat den Kommunalkredit zu befriedigen. In der Deutschen Sparkassenzeitung hieß es von den Kommunen: „Woher sollen diese ihre Betriebsgelder nehmen, wenn nicht aus der Sparkassen- und Giroorganisation, deren Träger sie sind[5])."

Die Stellung der Kreditgen. den Sparkassen gegenüber ist eine äußerst schwierige. Für die Sp.D. ist allerdings wenig zu befürchten. Eine derartige weitgehende Dezentralisation, wie bei ihnen besteht, können die Sparkassen kaum durchführen. Darum sind die ländlichen Kreditgen. gegen eine Verdrängung durch die Sparkassen ziemlich gesichert. Eine Anerkennung als Kreditgeber für die Landwirtschaft haben die Sparkassen aber doch gefunden. Die Deutsche Girozentrale ist eines der Spitzeninstitute, durch welche die Kredite der Rentenbankkreditanstalt ihrer Verteilung zugeführt werden. Die städtischen Kreditgen. hingegen haben viel Grund, alle Anstrengungen zu machen, um die Sparkassen nicht zu viel Raum neben sich gewinnen zu lassen. Ein Zurückgehen des Sparkassenbetriebes auf den Stand vor dem Kriege ist wohl nicht zu erwarten. Die Sparkassen sind Banken und werden Banken bleiben. Die Gen. haben die Gefahr erkannt, die ihnen von

---

1) Sparkasse 1925, 12/13, 228 (Marquardt).
2) BfG. 1924, 12, 104.
3) Neisser a. a. O. S. 96.
4) Briefliche Mitteilung des DGV.
5) Deutsche Sparkassenzeitung. 21. Januar 1926, Nr. 8.

seiten der Sparkassen aus droht. In gen.lichen Zeitschriften wird immer wieder über die Sparkassen berichtet. Die Veröffentlichungen der Sparkassen dagegen enthalten nur selten irgend etwas über die Kreditgen. Man übergeht sie einfach. Das ist schon bezeichnend für das Stärkeverhältnis der beiden Gegner in dem Kampf, der für die Gen. ganz bestimmt ein Kampf um die Erhaltung ihrer Bedeutung ist, die sie bisher gehabt haben. Einen großen Vorteil haben die Gen. in diesem Kampfe: den Gedanken der Selbsthilfe und Selbstverantwortung, der auch heute noch im Mittelstande stark ist. Er rechtfertigt die Hoffnung, daß die große Organisation der gen.lichen Selbsthilfe auf dem Gebiete des Personalkredits nicht dazu verurteilt sein wird, neben öffentlich-rechtlichen Banken ein bescheidenes Dasein zu führen.

d) Die Ausbildung der landwirtschaftlichen Kreditorganisation.

Die Entwicklung der landwirtschaftlichen Kreditorganisation geht allem Anscheine nach dahin, sich immer mehr zu verselbständigen und von der Kreditorganisation der übrigen Wirtschaft loszulösen. Die Sp.D. sind Einrichtungen, die mit Rücksicht auf die speziellen Bedürfnisse der Landwirtschaft aufgebaut sind. Die Schritte, die man unternommen hat, um auch die Landwirte, die den Gen. fernstehen, an sie anzugliedern, haben die Organisation des landwirtschaftlichen Kredits an Breite wie an Stärke gewinnen lassen. Es ist sehr leicht möglich, daß die Keime zu einer einheitlichen landwirtschaftlichen Kreditorganisation, die sich hier zeigen, voll zur Entfaltung kommen.

Ist hier eine starke Geschlossenheit auf seiten des Betriebskredits angebahnt, so ist anderseits eine Einheitlichkeit der gesamten Kreditbefriedigung dadurch vorbereitet, daß eine engere Verbindung zwischen Personal- und Realkreditinstituten sich herausgebildet hat.

Eine einheitliche Zusammenfassung haben die landwirtschaftlichen Kreditinstitute jüngstens in der Rentenbankkreditanstalt gefunden. Diese Anstalt hat als Nachfolgerin der Rentenbank zunächst als Personalkreditinstitut für die Landwirtschaft zu dienen. Sie ist Dachgesellschaft, die Kredit nur an bestimmte Banken gibt. Das sind neben Preußenkasse, Staatsbanken, Privatnotenbanken, Girozentrale u. a. auch die obenerwähnten landwirtschaftlichen Banken, nämlich die 11 Banken des Reichsverbandes, die Deutsche Landmannbank, die Bank für Landwirtschaft, die Deutsche Bauernbank.

Die Rentenbankkreditanstalt soll aber im wesentlichen Realkreditinstitut sein. Mittel hierfür sollen durch Aufnahme von Anleihen, vor allem im Ausland, aufgebracht werden. Die erhaltenen Gelder leitet die Rentenbankkreditanstalt dann an die Institute weiter, die sich mit der Pflege des landwirtschaftlichen Hypothekengeschäftes befassen.

Die Rentenbankkreditanstalt ist also zur Zeit das Spitzeninstitut für die gesamte landwirtschaftliche Kreditorganisation. Als solches hat sie eine feste und eigenartige Stellung neben der Reichsbank. Ihr Bestehen wird sicherlich eine weitere treibende Kraft zur Verselbständigung der Organisation des landwirtschaftlichen Kredites sein.

Die Ansätze, die auf eine einheitliche Organisation der Betriebskreditbefriedigung der gesamten Landwirtschaft und auf eine enge Verbindung zwischen Instituten für Betriebskredit und Anlagekredit der Landwirtschaft hindeuten, sind gewiß nur schwach und klein. Aber es sind doch Ansätze, die eine weitere Entwicklung zwar nicht verbürgen, aber doch möglich erscheinen.

Schluß.

Die gen. Kreditorganisation hat von der großen Bedeutung, die sie vor dem Kriege besaß, nichts verloren. Sie hat im Gegenteil noch vermocht, ihre Stellung zu stärken. Zwar leiden die Gen. zur Zeit sehr an den Folgen der Inflation. Sie haben nicht viel von ihrem früheren Vermögen durch die Inflationsjahre hindurch retten können. Wieweit die Wiederaufbauarbeit schon fortgeschritten ist, läßt sich nicht feststellen, da noch nicht genügend Unterlagen vorhanden sind. Die gen.-lichen Zeitschriften bringen aber hie und da Berichte, die erkennen lassen, daß der Wiederaufbau zwar langsam, aber stetig fortgeht. Aus dem Bericht des DGV. für 1924, der kürzlich erschienen ist, geht das gleiche hervor. Die große, ausgebaute gen.liche Kreditorganisation ist für die heutige Zeit nicht so geeignet, wie sie es für die Vorkriegsjahre war. Sie ist im wesentlichen eine Geldausgleichsorganisation. Der Geldausgleich kann aber heute nur sehr mangelhaft sein. Darum ist die Organisation, die früher billig, reibungslos und zu voller Zufriedenheit arbeitete, den heutigen Verhältnissen nicht immer ganz angemessen. Aber die Aussicht, daß die wirtschaftlichen Verhältnisse nicht immer die gleichen bleiben wie heute, macht es erforderlich, daß der gen.liche Apparat, wenn er auch jetzt zum Teil leer läuft, in seiner früheren Form erhalten bleibt. Trotz der schwierigen Verhältnisse und gerade ihretwegen beweisen die Kreditgen. heute, daß sie in der Stadt und auf dem Lande unentbehrlich geworden sind.

Literatur.

Cassel, Prof. Gustav. Grundgedanken der theoretischen Ökonomie. Vier Vorlesungen. (Einführung in die Rechts- und Wirtschaftswissenschaft. Von Prof. Dr. Julius Hatschek und Dr. Werner Scholl. Band 4.) Leipzig und Erlangen 1926. A. Deichertsche Verlagsbuchhandlung Dr. Werner Scholl. 88 Seiten.

Das Heft enthält vier Vorträge über:

1. Zweck und Methoden der Sozialökonomie.
2. Die Sozialökonomie als Preistheorie.
3. Das Prinzip der Knappheit und der Kostenbegriff.
4. Die Knappheitstheorie des Geldes.

Von diesen Vorträgen steht der erste im Vordergrund unseres besonderen Interesses.

Cassel spricht hier zuerst über die Stellung der Wissenschaft zur Praxis. Seine Meinung läßt sich am besten mit seinen eigenen Worten wiedergeben. „Erstens muß die Wissenschaft immer, wenn sie von Ursachen und Folgen spricht, den ganzen Zusammenhang als ihren Gegenstand auffassen. Sie darf nicht bei einem willkürlich gewählten Glied in der Kette stehen bleiben. Sie muß die Gesamtheit der Vorgänge, die in der wirtschaftlichen Wirklichkeit unauflöslich miteinander verbunden sind, untersuchen. Dem praktischen Geschäftsmann genügt es in den meisten Fällen, wenn er sich ein richtiges Urteil der nächsten Folgen seiner Handlungen bilden kann. Wenn er weiter zu denken versuchte, würde er vielleicht nicht nur die Zeit, sondern auch den Willen zum Handeln verlieren. Ferner hat sein Geschäft für ihn eine Bedeutung, die es für ihn zu dem Zentralpunkt des

Wirtschaftslebens macht. Für die Wissenschaft ist eine solche Betrachtung nicht möglich. Die Wissenschaft muß das Wirtschaftsleben als Ganzes betrachten, und Folgeerscheinungen, die vom Gesichtspunkte des einzelnen Geschäftsmannes zu entfernt sind, um überhaupt erwogen zu werden, können für die wissenschaftliche Betrachtung dieselbe Bedeutung haben wie die nächstliegenden."

Der Theoretiker werde überdies stets zu isolierender Betrachtung gedrängt. Hier streut der Verfasser die Bemerkung ein, woher die Nötigung gekommen sei, das Fach als „Sozialökonomik" zu bezeichnen. Dieser Hinweis ist nicht recht überzeugend. Außerdem werde der Theoretiker gedrängt, bei der Betrachtung der Wirtschaft durch den Geldschleier hindurchzusehen, was im Grunde besage, daß der Theoretiker die Wirtschaft konkreter sehen müsse als der Praktiker.

Ein weiterer wesentlicher Unterschied besteht zwischen Wirtschaftstheoretiker und dem Wirtschaftspolitiker. Der Wirtschaftspolitiker habe eine übergroße Vorstellung von der Macht, mit der man wirtschaftliche Verhältnisse beeinflussen kann. Cassel fährt fort:

„Der menschliche Wille kann natürlich die Gestaltung der Bedingungen des Wirtschaftslebens und die Ergebnisse des ganzen wirtschaftlichen Prozesses in hohem Grade beeinflussen. Dies ist in der Tat eben der wesentliche Inhalt jener menschlichen Tätigkeit, die wir Wirtschaftspolitik nennen. Es ist aber keineswegs so, daß alles beeinflußbar ist und daß alles erreicht werden kann. Bestimmte Grenzen sind da, und es existieren notwendige Zusammenhänge, die wir nicht willkürlich beiseite schieben können. Es gehört zu den Aufgaben der Wirtschaftslehre, solche wirtschaftlichen Notwendigkeiten aufzudecken und ihre Bedeutung in das rechte Licht zu rücken."

Die besondere Aufgabe der Wirtschaftstheorie fordere eine entsprechende wissenschaftliche Einstellung. In Hinsicht auf die Methodenwahl sei der Forscher nicht frei. Die Methode sei durch die Umstände ziemlich gebunden und darum gegeben. Offenbar will Cassel zum Ausdruck bringen, daß die Methode in der theoretischen Ökonomie durchaus nicht vergleichbar sei der naturwissenschaftlichen Hypothese. Auch an dieser Stelle sind Cassels Ausfühungen nicht voll überzeugend. Dagegen sind sie es um so mehr da, wo er ausführt, daß man, um die wirtschaftlichen Dinge zu sehen, sich die Einrichtungen der Wirtschaft so einfach wie möglich zu denken habe, um mit den Problemen fertig werden zu können. Um so mehr verwundert es den Leser zu hören, daß Cassel eine völlig isolierte Wirtschaft in der Art einer Robinson-Wirtschaft durchaus ablehnt. Der Leser hegt die Vermutung, daß diese Ablehnung ein wenig zu tun habe mit der von Cassel beliebten Bezeichnung des Faches. Es scheint fast, als ob auch die Ablehnung der Werttheorie ein ähnliches Fundament habe. Bei der Behandlung im einzelnen hält Cassel es für notwendig, die Wirtschaft zunächst zu betrachten, als sei sie in allen ihren Teilen im Gleichgewicht. Diesen Zustand nennt er, übrigens nicht durchaus glücklich, den statischen. Alsdann könne man eine gewisse Veränderlichkeit einbeziehen, aber doch derart, daß diese Veränderung eine gleichförmig fortschreitende ist. Diese Stufe sei dann die „quasi statische". Auf der dritten Stufe habe man die eigentliche wirtschaftliche Dynamik zu studieren. In der ersten und zweiten Stufe müßte die deduktive Methode, in der dritten die induktive vorherrschen. Ein typisches Beispiel der induktiven Behandlungsweise bietet das Kapitel von den Konjunkturbewegungen.

Zurückkehrend zu seiner Aufforderung, sich die wirtschaftlichen Verhältnisse in möglichst einfacher Form vorzustellen, fügt er an, daß es überflüssig sei, Vereinfachungen im Übermaße einzuführen, insbesondere sei die häufig gemachte An-

nahme einer Wirtschaft ohne Geld völlig überflüssig. Hier ist wieder ein Punkt, wo Cassel halt macht, ehe er sein eigenes Prinzip restlos verwirklicht. Es ist leicht zu sagen, bis hierher ist eine Verfahrensart nötig, und hier ist der Punkt, wo sie nicht mehr nötig ist. Andere denken darüber ganz anders. Jedenfalls möchte ich einem Betriebswirtschaftler nicht raten, die Grenze, die Cassel so scharf zieht, zu respektieren; er würde sich dadurch eine Menge von Einsichten unmöglich machen.

Mit ganz besonderem Nachdruck fordert der Verfasser, daß man versuche, über alles im Wirtschaftsleben Interessante quantitativ genau bestimmte Vorstellungen zu bilden. Man müsse sich nach Möglichkeit alles in Zahlen vorstellen und lieber mit ungenauen Zahlen vorlieb nehmen, als überhaupt keine Zahlenvorstellungen haben. Er erörtert diese Frage am Zinsproblem, das ihn mehrfach reizt, als Beispiel zu dienen.

Zum Schluß läßt der Verfasser noch ein bemerkenswertes Wort hören über die Definition. Er behauptet, die Volkswirtschaftslehre leide in Hinsicht auf Begriffsbestimmungen an einem Zustande der Auflösung, der nahezu als Anarchie zu bezeichnen sei. Die Definitionen müssen das Prinzip beobachten, daß sie lediglich auf den wesentlichen Wirklichkeiten des Wirtschaftslebens aufgebaut werden müssen. Die scholastische Methode, Definitionen a priori aufzustellen, sei für die Wirtschaftslehre daraus abzulehnen und mit modernem wissenschaftlichen Denken unvereinbar. Man kann sich denken, daß mir dieser Grundsatz, den ich in der Betriebswirtschaftslehre bereits seit langer Zeit eingeführt habe, aus dem Herzen gesprochen ist.

Von den übrigen drei Vorträgen hat der zweite „Die Sozialökonomie als Preistheorie“ für den Betriebswirtschaftler einiges Interesse; aber die Natur der Betriebswirtschaftslehre bringt es mit sich, daß die Auffassung Cassels für sie keine Bedeutung haben kann. Ein Fach, in dem die angewandte Wertlehre eine so ungeheure Rolle spielt, wie die Betriebswirtschaftslehre kann selbstverständlich nicht auf eine Werttheorie verzichten. Gelegentliche Ausführungen Liefmanns über diesen Punkt sind daher als völlig abwegig zu bezeichnen und beweisen nur, daß Liefmann über Wesen und Ziele der Betriebswirtschaftslehre ein höchst unvollkommenes Bild hat. Schmalenbach.

Berger, Dr. Alfred Viktor. Der leitende Wirtschaftsbeamte. Die Funktionäre der Unternehmung in volkswirtschaftlicher, privatwirtschaftlicher, rechtlicher und soziologischer Betrachtung. Wien und Leipzig 1926. Verlag von Moritz Perles. 123 Seiten.

Als leitender Wirtschaftsbeamte ist der leitende Angestellte eines Betriebs ohne eigenes Kapital zu denken. Die Verhältnisse dieses Angestellten werden in einer für meine Auffassung etwas zu breiten und ergebnisarmen Darstellung untersucht. Fragen der Besoldung, der Wirkung auf die Unternehmung, des Einflusses auf die Konzentration, die Stellung im Recht, soziale Berechtigungen und Verpflichtungen, das sind die wesentlichen Betrachtungen des Verfassers.

Greul, Dr. Robert. Die Lateinische Münz-Union. Eine völkergeschichtliche Studie. (Völkerrechtsfragen. Eine Sammlung von Vorträgen und Studien. Herausgegeben von Heinrich Pohl und Max Wenzel. 16. Heft.) Berlin 1926. Ferd. Dümmlers Verlagsbuchhandlung. 149 Seiten.

Es ist sozusagen eine Geburtstagsschrift, die der Verfasser mit dieser Monographie herausbringt. Am 23. Dezember 1865 wurde die lateinische Münzunion gegründet und hat kürzlich ihren 60. Geburtstag gefeiert.

Der Verfasser geht den einzelnen Lebensepochen getreulich nach; zunächst der Periode von 1865—73, welche abgeschlossen wurde durch den Nichtbeitritt Deutschlands bei der Münzreform. Dann folgte die Periode der eingeschränkten Silberausprägungen von 1874—1877, die Erneuerung vom 5. November 1880 sowie die Verträge von 1885 und 1892. In einem besonderen Kapitel wird das Geschick der Münzunion während des Krieges dargestellt, und zum Schluß werden die Aussichten der lateinischen Münzunion knapp beleuchtet.

Hohenester, Dr. Hans. Führer durch das Studium der Rechts-, Staats- und Wirtschaftswissenschaften. München 1926. H. Hohenester Verlag. 112 Seiten.

Francillon, Cyprien. Le Correspondant français ou l'Art de la Correspondance commerciale. 6. verbesserte und vermehrte Auflage. Hannover 1925. Hahnsche Buchhandlung. 263 Seiten.

Bott, Karl. Die Bilanz des Kaufmanns. Eine systematische Einführung in das Bilanzwesen. Bearbeitet für den Unterricht in den Handelsschulen und Lehrgängen sowie für das Selbststudium. 4. vollständig umgearbeitete und erweiterte Auflage von „Bilanzsicher". (Hamburger Kaufmannsbücher. Band 19. Herausgeber: Karl Bott.) Hamburg 1926. Hanseatische Verlagsanstalt. 268 S.

Pfeifer, Dr. Josef. Der Weg zum bilanzsicheren Buchhalter. Eine Einführung in die doppelte Buchführung. Schwabach. Ernst Uhl. 143 Seiten.

Wist, Emil. Die Hypothek der Hauszinssteuer als Aufgabe für die Staats- und Volkswirtschaft. Berlin-Schöneberg 1926. Verlag für Welt- und Staatssozialismus. 15 Seiten.

Die Handels-Hochschule Mannheim, Hochschule für Wirtschaftswissenschaften, in den Jahren 1923—1925. Bericht erstattet von Prof. Dr. Behrend. Mannheimer Vereinsdruckerei. 58 Seiten.

Becher, Dr. Carl. Reichsabgabenordnung. 2. Auflage. (Die Steuerkommentare der Praxis. Band 5.) Berlin und Wien 1926. Spaeth & Linde. 398 Seiten.

Behrend, Prof. Dr. Die Studienfahrt der Handelshochschule Mannheim nach London. Mannheim 1925. Gengenbach & Hahn. 97 Seiten.

Seeger, Hans-Joachim. Westfalens Handel und Gewerbe. Vom 9. bis zum Beginn des 14. Jahrhunderts. Mit 3 Kartenskizzen. (Studien zur Geschichte der Wirtschaft und Geisteskultur. Herausgegeben von Rudolf Häpke. Band I.) Berlin 1926. Karl Curtius. 163 Seiten.

Westhoff, Dr. Emil. System des Wirtschaftsrechtes. Band I: Wesen und Grundlagen; zugleich ein Beitrag zur Reform des Rechtsunterrichtes an den Wirtschaftshochschulen. 1.—2. Auflage. Leipzig 1926. Verlag von C. L. Hirschfeld. 70 Seiten.

Vieth, Dr. Adolf. Wechsel- und Scheckkunde. (Lindes kaufmännische Bücherei. Band X.) Berlin-Wien 1926. Spaeth & Linde. 178 Seiten.

Zimmerer, Wilhelm. Beispiele zur Einführung in Bilanzlehre und Bilanzwesen. Troppau. Buchdruckerei J. Feitzinger. 16 Seiten.

Karger, Dr. Alfred. Steuerlich zweckmäßige Testamente und Schenkungen. Anleitung zur praktischen Ausnutzung des Erbschaftssteuergesetzes mit zahlreichen Beispielen und Formularen. 3. nach dem Gesetz vom 22. Aug. 1922 neu bearbeitete Auflage des Buches: Mein Vermögen und das Erbschaftssteuergesetz. Berlin-Wien 1926. Spaeth & Linde. 193 Seiten.

Kostenauflösung.

Von Dipl.-Kfm. Josef Maletz, Beuel a. Rh.

Inhalt.

Schrifttum:

Beste, Dr. Theodor. Die Verrechnungspreise in der Selbstkostenrechnung industrieller Betriebe. Berlin 1924.
Bücher, Dr Karl. Die Entstehung der Volkswirtschaft. Tübingen 1922.
Leitner, Prof. Dr. Friedrich. Die Selbstkostenrechnung industrieller Betriebe. 7. verm. Aufl. Frankfurt a. M. 1921.
Schmalenbach, Prof. Dr. Eugen. Über Verrechnungspreise. Z. f. H. F., III. Jahrg., S. 165ff.
— Selbstkostenrechnung I. Z. f. H. F., XIII. Jahrg., S. 257ff.
Wagner, Dr. H. Selbstkostenrechnung gemischter Werke der Großeisenindustrie. Berlin 1912.

A. Die Aufgabe.

Mit vorliegender Arbeit soll versucht werden, die Frage der Kostenauflösung, d. h. die Zerlegung der Gesamtkosten eines Betriebes in fixe und proportionale Kosten, ihrem gesamten Umfange nach darzustellen. Sie legt besonderen Wert darauf, die bisher in dieser Frage bestehenden, aber nicht auf den ersten Blick zu erkennenden Unklarheiten aufzuweisen und zu klären.

Aufbauen können die folgenden Darlegungen nur auf den grundlegenden Arbeiten Schmalenbachs und der zusammenfassenden und ausbauenden Darstellung Bestes. Die Literatur über dieses Spezialthema ist also nicht umfangreich. Die stiefmütterliche Behandlung, die ihm auch noch nach dem Anstoß Schmalenbachs von unserer Wissenschaft zuteil wurde, ist unseres Erachtens wegen der Bedeutung,

die dieser Frage zweifellos zukommt, bedauernswert. Der einzige, der zu den Ausführungen Schmalenbachs kritisch Stellung nimmt, ist Wagner. Er beschränkt sich jedoch darauf (allerdings bewußt), ihre Anwendbarkeit für die gemischten Betriebe der Großeisenindustrie zu prüfen und kommt zum mindesten für diese zu einer Ablehnung. Auf die von ihm gegen die Kostenauflösung und die mit dieser verbundenen Proportionalpreisverrechnung vorgebrachten Gründe wird später einzugehen sein.

Es muß noch ausdrücklich bemerkt werden, daß die folgenden Ausführungen nur eine Theorie der Kostenauflösung und deren Anwendung geben wollen. Die Arbeit sieht es also nicht als ihre Aufgabe an, zu zeigen, wie die Kostenteilung in irgendeinem konkreten Falle durchzuführen und anzuwenden ist. Da die bisherigen Darstellungen nach unserer Auffassung Unklarheiten enthalten, die schließlich zu falschen Schlüssen führen, soll hier lediglich versucht werden, diese zu beseitigen und eine einwandfreie Methode der Kostenauflösung festzustellen, die natürlich Vorbedingung ist zu einer richtigen Betriebsbeurteilung. Erst wenn dieses Ziel erreicht ist, wenn wir dem Problem der Kostenauflösung und seiner Anwendung in allen seinen Teilen und Auswirkungen gerecht geworden sind, wird es möglich sein, die Ergebnisse in der Praxis anzuwenden, die Theorie für die Behandlung des konkreten Falles brauchbar zu machen. Die folgenden Ausführungen werden nur ein Meilenstein auf dem Wege zu diesem Ziele sein können. Wir werden nämlich bald erkennen, daß das zur Behandlung stehende Problem schwieriger und vielseitiger ist, als es zunächst scheint und seine Lösung, die eine Anwendung in der Praxis gestatten soll, die besten Köpfe erfordert.

Der von uns einzuschlagende methodologische Weg ist uns durch die zur Behandlung stehende Materie vorgeschrieben. Es wird zunächst notwendig sein, uns die grundlegenden Begriffe klar zu machen und diese gegeneinander scharf abzugrenzen. Wenn wir uns so gleichsam das Werkzeug für die Kostenauflösung geschaffen haben, gehen wir zu dieser selber über. Die beiden hier möglichen Methoden, die mathematische und die buchtechnische, sind darzustellen und ihre Zweckmäßigkeit und Richtigkeit zu untersuchen. Gelingt es uns, durch eine solch kritische Betrachtung eine richtige Ergebnisse zeitigende Methode zu finden, so haben wir uns den Weg frei gemacht zu einer Anwendung der Kostenauflösung für die Betriebsbeurteilung und Betriebsanleitung.

B. Die Kostenauflösung.

I. Darlegung der notwendigen Begriffe.

Die Gesamtkosten einer Produktionsmenge innerhalb einer bestimmten Produktionszeit lassen sich in zwei Kostenarten auflösen. Ein Teil der Gesamtkosten ist fix, d. h. unveränderlich, er muß aufgebracht werden, ganz gleich, ob wenig oder viel produziert wird. Der andere Teil der Gesamtkosten ist proportional, mit anderen Worten, er vermehrt oder vermindert sich entsprechend der Produktion. Ein Zahlenbeispiel soll das Gesagte verdeutlichen. Entstehen bei einer Produktion von P Einheiten f fixe Kosten, so bedingt eine Produktion von 2 P wiederum nur f fixe Kosten. Die bei der Produktion von P Einheiten entstehenden proportionalen Kosten seien gleich pK, so verursacht eine Produktion von 2 P 2 pK an proportionalen Kosten.

Die fixen Kosten sind die Kosten der Produktionsbereitschaft, also diejenigen, die aufgebracht werden müssen, um die Produktion überhaupt zu ermöglichen;

die proportionalen Kosten sind die Kosten der eigentlichen Produktion. Dieser Satz bedarf noch einer eingehenderen Darlegung, die wir aber auf einen späteren Abschnitt verschieben. Für unsere folgenden Überlegungen tut er uns bessere Dienste in seiner Einfachheit.

Wenn wir von der Behauptung ausgingen, daß die Gesamtkosten einer Produktionsmenge sich in zwei Kostenarten auflösen, daß sie sich zu einem Teile aus fixen und zu einem anderen aus proportionalen Kosten zusammensetzen, so wollen wir damit nicht die Möglichkeit bestreiten, daß die Gesamtkosten einer Erzeugung unter Umständen nur aus proportionalen oder nur aus fixen Kosten bestehen können. Nur aus proportionalen Kosten beständen die Gesamtkosten solcher „Betriebe", welche ganz ohne Anlagekapital arbeiten. Es müßten genau im gleichen Verhältnis, wie die Produktion steigt und fällt, auch die Kosten steigen und fallen, und wenn die Erzeugung z. B. für eine gewisse Zeit gleich null ist, auch die Kosten gleich null sein. Möglich ist ein solcher Fall nur für reine Personalbetriebe mit Stücklohn und ohne jegliche Verwendung von Maschinen, wie sich ein solcher vielleicht in der Hausarbeit darstellt. Nur mit fixen Kosten arbeiten gewöhnlich Betriebe, die einer kollektiven Benutzung dienen, Verkehrsunternehmungen, Brücken, Theater u. a. Ihre Kosten sind die gleichen, ob sie viel oder wenig benutzt werden, sind also fix. (Für den Benutzer ist dagegen die Benutzerzahl von Bedeutung, denn je höher die Benutzerziffer, um so niedriger der Preis für die Leistungseinheit. Der niedrigste Preis wird dann erreicht beim optimalen Beschäftigungsgrad, der z. B. bei Brücken seine Grenze findet an der Tragfähigkeit, bei Theatern an der Sitzzahl.) Betriebe mit nur fixen oder nur proportionalen Kosten kommen naturgemäß für unsere Aufgabe nicht in Betracht. Wir haben es nur mit solchen Betrieben zu tun, deren Gesamtkosten fixe und proportionale Kosten enthalten.

Bücher, der sich in seinem „Gesetz der Massenproduktion" mit der Zusammensetzung der Kosten eines Produktes befaßt, zerlegt diese in konstante, variable und beschränkt variable. Er nimmt also eine Dreiteilung vor. In unserer Terminologie nennen wir Büchers konstante Kosten fixe und seine variablen proportionale. Diese abweichende Benennung geschieht absichtlich, da die Worte fix und proportional für unsere Zwecke zutreffender sind. Büchers beschränkt variable Kosten, nach unserer Terminologie wären das beschränkt proportionale Kosten, kennen wir nicht. Es soll damit nicht gesagt sein, daß Büchers Dreiteilung der Kosten nicht zutreffend sei. Für unsere Aufgabe jedoch, Kostenauflösung zum Zwecke der Betriebsanleitung, sind diese „beschränkt proportionalen" Kosten fixe Kosten, und nicht, wie man vermuten könnte, proportionale. Wir müssen diese Behauptung vorerst ohne Beweis lassen, sie wird aber in der weiteren Behandlung unserer Frage als richtig erkannt werden. Auf diesen Gegensatz zwischen Büchers Terminologie und der unseren glaubten wir aber, um größere Klarheit zu gewinnen, hier hinweisen zu müssen.

Für die Behandlung unserer Aufgabe ist es nämlich von wesentlicher Bedeutung, daß sich die Gesamtkosten nur in fixe und proportionale auflösen. Wäre dies nicht der Fall, so wäre eine Kostenauflösung für unsere oben angegebenen Zwecke illusorisch. Da wir Büchers dritte Kostenart, die beschränkt variablen, später als fixe aufweisen werden und andere Einwendungen, wie, es gäbe außer den „rein" fixen und „rein" proportionalen Kosten noch solche, welche weder zu den einen noch zu den andern zählen, oder wie, manche fixe Kosten würden unter Umständen proportional und proportionale fix, im Laufe der Darlegungen

glauben widerlegen zu können, können wir ruhig die Behauptung, die Gesamtkosten lösten sich auf in fixe und proportionale, als Voraussetzung für die folgenden Gedankengänge gelten lassen.

Ehe wir jedoch zur Kostenauflösung übergehen können, müssen wir vorerst noch einige Begriffe klarstellen. Nehmen wir an, ein und derselbe Betrieb liefere uns in verschiedenen Beschäftigungsperioden für Gesamtkosten und Gesamtmenge der Erzeugung folgende Zahlen:

Produktionsmenge		Gesamtkosten		
1. Periode	100 PE	180 000 KE	1 PE	1 800 KE
2. „	150 PE	220 000 KE	1 PE	1 466,67 KE
3. „	200 PE	260 000 KE	1 PE	1 300 KE

Was hierbei zunächst in die Augen fällt, ist das Billigerwerden der Produktionseinheit bei erhöhter Produktion; es liegt hier auf 1 PE gerechnet eine Kostendegression vor, oder anders ausgedrückt, die Gesamtkosten steigen absolut, aber nicht relativ. (Den entgegengesetzten Fall, daß die Gesamtkosten steigen und die Kosten auf 1 PE gerechnet ebenfalls, also den Fall einer Kostenprogression, wollen wir später behandeln.) Wir haben damit zwei neue Termini erhalten: degressive und progressive Kosten. Der Einteilungsgrund ist hier das Verhalten der Kosten, wenn wir die Produktionseinheit betrachten, die Kosten der Einheit sind bei höherer Produktion entweder steigende oder fallende. Beste wendet die Bezeichnung degressive und progressive Kosten auf die Gesamtkosten einer bestimmten Produktionsmenge an (a. a. O. S. 16). Er sagt: Die Produktionskosten sind degressiv, wenn bei steigender Produktion auch die Kosten steigen, aber in schwächerem Maße als die Produktion; oder sie sind progressiv, wenn sie schneller steigen als die Produktion. Das besagt natürlich dasselbe, wie wenn wir die Kosten der Produktionseinheit zugrunde legen. Nur möchten wir das letztere für einfacher und klarer halten, denn wenn wir das Verhalten der Gesamtkosten zur Produktionsmenge feststellen wollen, ob sie langsamer oder schneller steigen als diese, müssen wir das über die Einheit tun. Es genügt aber schon die einfache Kenntnis des Kostenverlaufes der Produktionseinheit, um sagen zu können, die Kosten seien dregressiv oder progressiv; wir brauchen also nicht wieder auf die Gesamtkosten zurückzugehen.

Wenn also bei erhöhter Produktion die Gesamtkosten steigen, haben wir es nicht ohne weiteres mit progressiven Kosten zu tun. Erst eine Vergleichung der Kosten der Produktionseinheit in den verschiedenen Beschäftigungsperioden zeigt uns die Eigenart der Kosten: entweder progressiv oder degressiv.

Bei der Unterscheidung der Kosten in fixe und proportionale ist wohl zu beachten, daß hier der Einteilungsgrund ein wesentlich anderer ist; wir betrachten hier die Gesamtkosten der gesamten Produktionsmenge und stellen fest, daß ein Teil fix und ein Teil proportional ist; hier ist es also das Verhalten dieser Teilkosten innerhalb der Gesamtkosten, das wir bezeichnen wollen. Aus diesem Grunde ist Schmalenbachs Vierteilung der Kosten in proportionale, fixe, degressive und progressive irrtümlich. Hier werden offenbar zwei Einteilungsprinzipien vermischt. Um es noch klarer zu machen, sei folgendes Zahlenbeispiel gegeben:

1. Periode	100 PE	kosten	100 000 fK	+	80 000 pK	(= 180 000 KE)
2. „	150 PE	„	100 000 fK	+	120 000 pK	(= 220 000 KE)
3. „	200 PE	„	100 000 fK	+	160 000 pK	(= 260 000 KE)

dann kostet in der

1. Periode	1 PE	1000 fK + 800 pK	(= 1800	KE)
2. „	1 PE	666,67 fK + 800 pK	(= 1466,67	KE)
3. „	1 PE	500 fK + 800 pK	(= 1300	KE)

Es ergibt sich deutlich, daß in den Gesamtkosten der Produktion die fixen Kosten immer 100 000 fK betragen, gleichviel ob 100 PE oder 150 PE oder 200 PE erzeugt werden, die proportionalen aber entsprechend der Produktion steigen. Daraus ergibt sich, daß die fixen Kosten bei höherer Produktion, auf die Einheit gerechnet, sinken müssen, die proportionalen Kosten, auf die Einheit bezogen, unverändert bleiben. Aus der Zusammensetzung beider ergibt sich dann im vorliegenden Falle die Kostendegression oder die degressiven Kosten.

Schmalenbachs Bemerkung, daß in der Industrie ein großer Teil der Kosten auf die degressiven entfalle, ist zweifellos richtig. Nur stimmt sie nicht in der Verbindung, in der sie von Schmalenbach gebracht wird. Er hält eben die degressiven Kosten für eine weitere Kostenart. In Wirklichkeit können wir mit degressiven Kosten jedoch nur eine bestimmte Mischung der fixen und proportionalen Kosten bezeichnen. Ebenso verhält es sich mit den progressiven Kosten. Hier ist die Mischung der fixen und proportionalen Kosten nur eine andere als im ersten Falle. Wir werden später sehen, daß die Progressivität der Kosten dadurch entsteht, daß über die Fassungskraft der fixen Kosten hinaus proportionale Kosten aufgewandt werden, die Degression der Kosten durch zu geringe Ausnutzung der fixen Kosten oder zu niedrige proprotionale Kosten.

Wir betonen die Tatsache der Nur-Zweiteilung der Gesamtkosten in fixe und proportionale Kosten deshalb so stark, weil nur sie erlaubt, die Kostengestaltung gleich zu erkennen, und nur durch sie die Möglichkeit gegeben ist, eine den Tatsachen entsprechende Kostenauflösung zu finden.

Zu dem oben gebrachten Beispiele können wir noch bemerken, daß diese Kostendegression „stark" ist, d. h. eine Erhöhung der Produktion hat einen verhältnismäßig starken Rückgang der Kosten für die Produktionseinheit zur Folge, den die (im Verhältnis zu den proportionalen Kosten) hohen fixen Kosten bedingen. Bei verhältnismäßig niedrigen fixen Kosten, also relativ hohen proportionalen Kosten, würde die Kostendegression „schwach" sein, und damit die Erhöhung der Produktion nur einen geringen Rückgang der Kosten der Produktionseinheit hervorrufen. Die Bedeutung dieser Tatsache ist heute so allgemein bekannt, daß sie nicht mehr dargelegt zu werden braucht.

II. Methoden der Kostenauflösung.

a) Die mathematische Kostenauflösung.

Nach der Darlegung der Grundbegriffe wollen wir nunmehr zur eigentlichen Kostenauflösung übergehen. Es stehen uns dafür zwei Methoden zur Verfügung: die mathematische und die buchtechnische. Da die erste in der Literatur allein vertreten wird, und nach ihr die zweite unzulänglich ist, wollen wir zuerst mit dieser die Scheidung der Gesamtkosten in fixe und proportionale Kosten versuchen. Folgende Zahlen seien gegeben:

	Produktionsmenge	Gesamtkosten
1. Periode	100 PE	180 000 KE
2. „	150 PE	220 000 KE
3. „	200 PE	260 000 KE

Wir können leicht ablesen, daß die Produktionsspanne zwischen der ersten und zweiten Periode 50 PE beträgt, die Kostenspanne 40 000 KE. Mithin kosten die letzten 50 PE 40 000 KE. Diese 40 000 KE können nur proportionale Kosten sein, da ja schon bei einer Produktion von 100 PE alle fixe Kosten verrechnet sind. Auf 1 PE entfallen mithin an proportionalen Kosten 40 000 : 50 = 800 pK. Dieser Gedankengang in Ziffern dargestellt, ergibt folgendes Bild:

1. Periode	100 PE	180 000 KE	1 PF	1 800 KE
2. „	150 PE	220 000 KE	1 PE	1 466,67 KE
Spanne	50 PE	40 000 KE	= proportionale Kosten	
	1 PE	800 pK		
	100 PE	80 000 pK	100 000 fK	
	150 PE	120 000 pK	100 000 fK	

Auf die Produktionseinheit gerechnet, hat

bei 100 PE	1 PE	800 pK +	1 000 fK
bei 150 PE	1 PE	800 pK +	666,67 fK

2. Periode	150 PE	220 000 KE	1 PE	1 466,67 KE
3. „	200 PE	260 000 KE	1 PE	1 300 KE
Spanne	50 PE	40 000 KE	= proportionale Kosten	
	1 PE	800 pK		
	150 PE	120 000 pK	100 000 fK	
	200 PE	160 000 pK	100 000 fK	

Auf die Produktionseinheit gerechnet, besteht

bei 150 PE	1 PE aus 800 pK +	666,67 fK
bei 200 PE	1 PE aus 800 pK +	500 fK

An Hand dieser Zahlen wollen wir noch einmal das feststellen, was wir uns eingangs bereits durch die Überlegung klar machten.

Die fixen Kosten bleiben in allen Produktionshöhen in der Gesamtsumme gleich (darum fix), auf die Einheit gerechnet sinken sie, bei höherer Produktion sind sie variabel (nicht proportional!) und damit Ursache der Degression.

Die proportionalen Kosten bleiben bei jedweder Produktionsmenge auf die Produktionseinheit gerechnet gleich, sind auf die produzierte Einheit konstant, sie wachsen in der Gesamtsumme bei erhöhter Produktion proportional zu dieser.

Gesetzt, die Zahlen unseres Beispieles seien die tatsächlichen, die irgendein Betrieb uns gibt. Wir hätten uns dann die Frage vorzulegen, was wir aus ihnen ersehen können. Sie sagen uns ohne weiteres, daß der Betrieb bei einer Erzeugung bis zu 200 PE nicht voll ausgenutzt, unterbeschäftigt ist. Die fixen Kosten, die Kosten der Produktionsbereitschaft, sind in unserem Beispiele erst bei einer Erzeugung von 200 PE auf die breiteste Basis verteilt, daher erst bei 200 PE die beste Kostengestaltung. Nehmen wir an, der Betrieb könne eine Erhöhung der Produktion über 200 PE hinaus nicht ohne eine Erhöhung der fixen Kosten erzielen (aus unserem Beispiele ist dies ja nicht zu ersehen, also nur empirisch festzustellen), er wäre z. B. gezwungen, eine neue Maschine, die ja selbstverständlich fixe Kosten verursacht, einzustellen, so können wir sagen, daß er bei 200 PE den günstigsten Beschäftigungsgrad erreicht hat.

Um zu dieser Art der Kostenauflösung kritisch Stellung nehmen zu können, müssen wir etwas weiter ausholen und vorerst noch einige Überlegungen anstellen, die uns den Charakter der fixen und proportionalen Kosten verdeutlichen, vor allem aber die Wirkungen dieser auf die Kosten der Produktionseinheit zeigen sollen, wenn die Produktionsmenge sich erhöht oder erniedrigt. Nehmen wir aus diesem Grunde an, der Betrieb wolle seine Produktion erhöhen — er wird etwa durch die Nachfrage dazu geführt —, so könnte er das auf dreierlei Weise (wenn auch nicht in jedem Falle erreichen, so doch versuchen):

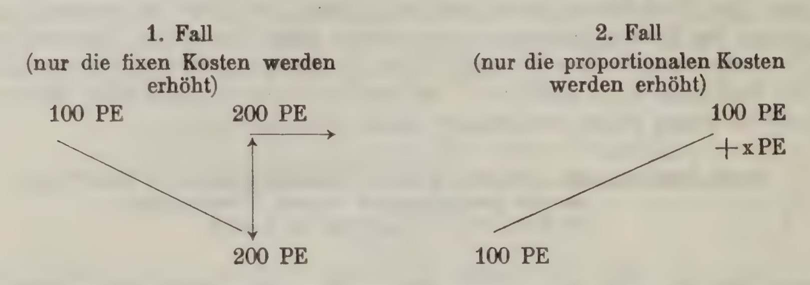
1. durch Erhöhung nur der fixen Kosten (Neuanschaffung von Maschinen)
2. „ „ nur der proportionalen Kosten (Überstunden)
3. „ „ der fixen und proportionalen Kosten.

Betrachten wir die erste Möglichkeit: Bei einer einseitigen Erhöhung der fixen Kosten liegt es auf der Hand, daß der vorher im günstigsten Beschäftigungsgrade arbeitende Betrieb, der damit gleichzeitig die für ihn überhaupt mögliche günstigste Kostengestaltung hatte, nunmehr ungünstiger arbeitet. Wir können uns das gut klar machen, wenn wir uns vorstellen, daß die fixen Kosten irgendeines Betriebes eine bestimmte Fassungskraft an proportionalen Kosten besitzen. Diese Fassungskraft wollen wir die Kapazität der fixen Kosten nennen. In unserem Beispiele ist die Kapazität der fixen Kosten bei einer Produktion von 200 PE voll und bis zur Grenze ausgenutzt. Erhöht nun der Betrieb seine fixen Kosten, ohne gleichzeitig eine Erhöhung der proportionalen[1]) vorzunehmen, so kann er sehr wohl seine Produktion vermehren, aber nur mit Erhöhung der Kosten für die Produktionseinheit, denn nunmehr ist die Kapazität der fixen Kosten nicht mehr voll ausgenutzt. Trotzdem können wir nicht sagen, daß sich der Betrieb in diesem Stadium in der Kostenprogression befindet. Allerdings ist, wie wir sahen, in dieser Periode die Produktionseinheit teurer als in der vorhergehenden; ginge aber nun der Betrieb zu höherer Produktion über, muß die Produktionseinheit billiger werden, er befindet sich also in der Kostendegression, mit anderen Worten, er ist unterbeschäftigt, oder die Gesamtsumme der fixen und proportionalen Kosten hat die Tendenz, bei höherer Produktion relativ zu sinken.

Kostenprogression liegt im zweiten Falle vor, wenn der Betrieb einseitig die proportionalen Kosten erhöht. Wir haben dann die Tatsache, daß die Kapazität der fixen Kosten nicht ausreicht, alle proportionalen Kosten aufzunehmen, ein Teil der proportionalen Kosten bleibt unausgenutzt. Bildlich können wir uns das Verhältnis der fixen und proportionalen Kosten so vorstellen: Die fixen Kosten gleichen einem Gefäß, das dazu dient, die proportionalen aufzunehmen. Bei Kostendregression ist der Rauminhalt des Gefäßes nicht voll ausgenutzt, dagegen bei der Kostenprogression mutet man dem Gefäße zu, mehr zu fassen, als es in der Lage ist, darum geht ein Teil der hineingeschütteten proportionalen Kosten nutzlos verloren. Im Gegensatz zum ersten Falle wird jede weitere Produktionssteigerung die Kosten der Produktionseinheit erhöhen. (Die proportionalen Kosten, welche, bei Kostendegression auf 1 PE gerechnet, konstant sind, werden bei Kostenprogression variabel, und zwar progressiv. Daraus geht hervor, daß die Ursache der Kostenprogression (Überbeschäftigung) nur bei den proportionalen zu suchen

[1]) Unter die proportionalen Kosten fallen hauptsächlich Löhne und Materialien. Selbstverständlich müssen hier, um eine höhere Produktion zu erzielen, die proportionalen Kosten der Materialien erhöht werden. Die Erhöhung „nur der fixen Kosten" ist also mit dieser Einschränkung zu verstehen.

ist, und umgekehrt die Kostendegression nur durch die fixen Kosten hervorgerufen wird.) Graphisch dargestellt würde die Kostenlinie der Produktionseinheit so verlaufen:



Im ersten Falle zeigt die sinkende Linie von 100 PE zu 200 PE die sinkenden Kosten der Produktionseinheit. Bei 200 PE plötzliche Erhöhung der fixen Kosten und ein stufenweises Steigen der Produktionseinheit. Würde nun nichts mehr im Betriebe geändert werden, so müßte von diesem Punkte an die Kostenlinie horizontal verlaufen.

Um den zweiten Fall zu illustrieren, genügt eine einfache steigende Linie.

Schon ein oberflächliches Betrachten des Linienverlaufes im ersten Falle läßt vermuten, daß nach der stufenweisen Erhöhung der Kosten der Produktionseinheit das gleiche Sinken der Kosten stattfinden kann wie in der Spanne von 100 PE bis zu 200 PE. Dieses ist tatsächlich möglich, und zwar bei unserer dritten Annahme, bei einer gleichzeitigen Erhöhung der fixen und proportionalen Kosten. Daß bei einer solchen Erhöhung die fixen und proportionalen Kosten in einem bestimmten Verhältnis zueinander stehen müssen, soll eine Kostendegression vermieden werden, geht aus dem Vorgesagten hervor. Die proportionalen Kosten dürfen im Verhältnis zu den fixen nur soweit erhöht werden, daß sie die Kapazität der letzteren nicht überschreiten. Erreichen die proportionalen Kosten die Grenze der Kapazität der fixen, so hat der Betrieb, so wie er sich nun nach der Erhöhung der fixen Kosten darstellt, seine günstigste Kostengestaltung erreicht. (Es ist trotzdem sehr wohl denkbar, daß diese Kosten höher liegen als bei der günstigsten Kostengestaltung vor der Erhöhung der fixen Kosten; das Umgekehrte, daß die neuen Kosten tiefer liegen, ist ebenso möglich und wird natürlich erstrebt.) Bis zu dieser Grenze ist der Betrieb in der Kostendegression, hat degressive Kosten, ist unterbeschäftigt. Jede Erhöhung der Produktion mittels Erhöhung der proportionalen Kosten verschafft dem Betriebe eine günstigere Kostengestaltung. Geht der Betrieb über diese Grenze hinaus, so kommt er in die Kostenprogression, die bei jeder weiteren Erhöhung der Produktion fortschreitet. In unserem dritten Falle kann also je nach dem Verhältnis, in dem die fixen und proportionalen Kosten erhöht werden, der Betrieb entweder in die Kostendegression oder -progression kommen.

Nachdem wir nun so die Wirkung der fixen und proportionalen Kosten auf die Kostengestaltung der Produktionseinheit bei Veränderung der Produktionsmenge betrachtet haben, können wir der Frage nähertreten, ob wir mit Hilfe der mathematischen Kostenauflösung eine Scheidung der Gesamtkosten erhalten, die die fixen und proportionalen Kosten in einer den Tatsachen entsprechenden Höhe zeigt und uns damit die Möglichkeit gibt, Betriebsüberbeschäftigung oder -unterbeschäftigung festzustellen und dem Betriebe den Weg zur günstigsten Kostengestaltung zu zeigen.

Wir werden später erkennen, daß es uns nur möglich ist, bestimmt zu sagen, ob der Betrieb in Kostendegression oder in Kostenprogression ist. Wann die günstigste Kostengestaltung für die Produktionseinheit erreicht ist, können wir mit Hilfe der Auflösung direkt nicht sagen, sondern nur mittelbar, indem wir den Weg dahin zeigen, eine Erhöhung der proportionalen Kosten oder eine Erhöhung der fixen Kosten oder ein Zurückschrauben der Produktionsmenge verlangen. Wann dann das Ziel, die günstigste Kostengestaltung, erreicht ist, kann nur die Empirie zeigen.

Bei dem eingangs gegebenen Beispiel waren uns an Zahlen gegeben nur die Produktionsmenge und die Gesamtkosten der Produktion. Aus diesen beiden Zahlengrößen können wir selbstverständlich immer die Kosten der Produktionseinheit errechnen, eben durch einfache Division. In diesem Falle gelang es uns auch, die Kosten aufzulösen. Da wir mit Hilfe dieser feststellen konnten, daß in den einzelnen Beschäftigungsgraden die fixen Kosten in der Gesamtsumme gleichblieben, war es richtig, wenn wir sagten, der Betrieb sei in der Kostendegression, sei unterbeschäftigt. Aber das konnten wir schon an dem Sinken der Kosten der Produktionseinheit ersehen, brauchten dafür also keine Kostenauflösung.

Gesetzt nun, in der zweiten Periode koste die Produktionseinheit nicht 1466,67 KE, sondern 1850 KE. Wir wissen aus unseren Überlegungen, daß der Betrieb sich trotz der höheren Kosten der Produktionseinheit nicht in Kostenprogression zu befinden braucht. Wenden wir die obige mathematische Auflösung auch hier an. Es ergibt sich dann folgendes Zahlenbild:

100 PE	kosten	180 000 KE	1 PE	1 800 KE
150 PE	„	277 500 KE	1 PE	1 850 KE
50 PE	„	97 500 KE		
1 PE		1 950 proportionale Kosten		

100 PE 195 000 pE — 15 000 fK (fixer Ertrag)
150 PE 292 500 pK — 15 000 fK (fixer Ertrag)

Nach dieser Auflösung enthält die Produktionseinheit 1950 pK, also 100 PE 195 000 pK. Die Differenz von 195 000 KE bis zu 180 000 KE (tatsächliche Gesamtkosten) sind negative fixe Kosten oder fixer Ertrag, in unserem Falle 15 000 KE. (Da dem Betriebe an tatsächlichen Kosten nur 180 000 KE erwachsen, ihm aber, wie später gezeigt wird, die 195 000 pK gutgeschrieben werden, erzielt er ein Plus von 15 000 KE, oder mit anderen Worten, er hat einen fixen Ertrag in dieser Höhe oder minus fixe Kosten.) In der zweiten Periode betragen die proportionalen Kosten für die 150 PE 292 000 pK. Der fixe Ertrag ist wiederum 15 000 KE.

Werden uns nun in einem praktischen Falle von einem Betrieb die beiden Zahlengrößen, Gesamtproduktion und Gesamtkosten gegeben, so ist die mathematische Auflösung der Kostenprogression nur dann richtig, und läßt nur dann zutreffende Schlüsse auf die Betriebsgebarung zu, wenn die fixen Kosten in ihrer Gesamtheit in den beiden Beschäftigungsperioden unverändert geblieben sind. Dies braucht jedoch nicht unter allen Umständen der Fall zu sein.

Zunächst ist es möglich, daß in den beiden Beschäftigungsspannen die proportionalen Kosten, auf die Einheit bezogen, gleich geblieben sind, also nur die fixen Kosten in der Gesamtheit erhöht wurden. Diese Möglichkeit wollen wir zuerst betrachten. Wir wissen aus unserem ersten Beispiele, wenn die proportionalen Kosten voll ausgenutzt werden, mithin, wenn der Betrieb in der Kostendegression ist, besteht bis zum optimalen Beschäftigungsgrade hin die Produktions-

einheit aus 800 pK. Diese Größe können wir nun als bekannt einsetzen und erhalten damit:

1. Periode	100 PE	180 000 KE =	80 000 pK +	100 000 fK
2. „	150 PE	277 500 KE =	120 000 pK +	157 500 fK

oder

1. Periode	1 PE =	800 pK +	1 000 fK
2. „	1 PE =	800 pK +	1 050 fK

Diese Art der Auflösung weicht erheblich von der oben gezeigten ab, und zweifellos gibt nur letztere (unter den gegebenen Voraussetzungen) ein richtiges Bild. Sie läßt erkennen, daß in der zweiten Periode die auf die Einheit entfallenden fixen Kosten gestiegen sind, und dadurch, daß die fixen Kosten auf nicht genügend breiter Basis verteilt sind, und der Betrieb zu höherer Produktion übergehen muß, soll er zum mindesten die günstigere Kostengestaltung der ersten Periode erreichen.

Würde eine Erhöhung der Produktion in der dritten Periode (mit den gegebenen gesamten fixen Kosten) nur durch eine Erhöhung der proportionalen Kosten der Produktions*einheit* (die gesamten proportionalen Kosten steigen selbstverständlich) möglich sein, so können wir sagen, die Erhöhung der fixen Kosten (z. B. durch Erweiterungsbauten, Neuanschaffung von Maschinen und dergleichen) ist für den Betrieb unrentabel gewesen, günstiger hätte er in seinem vorherigen, kleineren Umfange gearbeitet.

Außer dieser einen Möglichkeit gibt es noch eine zweite. In der zweiten Periode sind gegenüber der ersten die fixen Kosten (Gesamtsumme) gleich geblieben, aber die proportionalen der Produktionseinheit gestiegen. Damit haben wir in beiden Perioden als bekannt einzusetzen 100 000 fK. Es ergibt sich folgendes:

1. Periode	100 PE	180 000 KE =	80 000 pK +	100 000 fK
2. „	150 PE	277 500 KE =	177 500 pK +	100 000 fK

oder

1. Periode	1 PE =	800 pK +	1 000 fK
2. „	1 PE =	1183,33 pK +	666,66 fK

Diese Auflösung zeigt uns, daß der Betrieb in der Kostenprogression überbeschäftigt ist. Denn zur vollen Ausnutzung der fixen Kosten sind nur 800 pK auf 1 PE notwendig, während in der zweiten Periode auf 1 PE 1183,33 pK aufgewendet wurden. Anders ausgedrückt, können wir sagen: Während bei der ersten Auflösung, die uns eine Kostendegression zeigte, die fixen Kosten nicht genügend ausgenutzt wurden, sind es hier bei der Kostenprogression die proportionalen Kosten, die nicht die vorteilhafteste Verwendung finden. Um letztere herbeizuführen, wäre es notwendig, entweder die proportionalen Kosten herabzusetzen (etwa durch Abschaffung höher bezahlter Überstunden, Mittel dazu Erhöhung der Preise) oder die fixen Kosten entsprechend zu erhöhen (z. B. durch Neubau u. a.).

Aus dem Vorgesagten ergibt sich, daß bei einer Angabe von nur zwei Zahlengrößen, nämlich der Produktionsmenge und deren Gesamtkosten, sich ein Urteil über die Betriebsgebarung nicht bilden läßt. Die mathematische Methode ist gleichsam nur eine mechanische Auflösung der Gesamtkosten, die die Veränderungen im Betriebe nicht berücksichtigt und nicht berücksichtigen kann. Sie zeigt uns in dem oben angeführten Falle Betriebsüberbeschäftigung, und doch könnte der Betrieb mit den gleichen Zahlenergebnissen unterbeschäftigt sein. Es folgt daraus, daß es nicht angeht, aus den zusammengefaßten Zahlen (Gesamtkosten und

Produktionsmenge) durch Subtraktion und Division die fixen und proportionalen Kostenteile zu scheiden. Vielmehr zeigen uns die Überlegungen, daß es notwendig ist, den umgekehrten Weg einzuschlagen: die fixen und proportionalen Kosten bereits bei ihrer Entstehung zu scheiden. Damit kommen wir zur buchtechnischen Methode der Kostenauflösung.

b) Die buchtechnische Kostenauflösung.

Da nach unseren Darlegungen nur die buchtechnische Methode der Kostenauflösung ein richtiges Bild liefert, ist es selbstverständlich, daß wir uns mit der Frage zu beschäftigen haben, inwieweit oder ob überhaupt eine Scheidung der Kosten in fixe und proportionale praktisch durchführbar ist. Von der Lösung dieser Frage hängt die Möglichkeit oder Unmöglichkeit einer Betriebsbeurteilung und -anleitung mit Hilfe der Kenntnis der fixen und proportionalen Kosten ab. Wäre eine solche Scheidung unmöglich, so änderte diese Tatsache doch nichts an der Bedeutung, die der Kostenauflösung und dem proportionalen Satz zweifellos auch dann noch zukäme. Es wäre dann allerdings nur ein theoretisches Interesse, das sie beanspruchen könnte. Hoffen wir, daß es uns gelingt, zu zeigen, daß die Scheidung auch praktisch durchaus möglich ist. Bei der Behandlung dieser Frage wollen wir aber von vornherein bedenken, daß wir nur Grundsätzliches darlegen können, nur allgemeine Richlinien zu geben vermögen.

Wir hatten eingangs gesagt: Fix sind die Kosten der Produktionsbereitschaft. Wenn wir das Vorhandensein fixer und proportionaler Kosten anerkennen (wir verweisen dafür auf die näheren Ausführungen Schmalenbachs und Büchers), so bleibt doch für uns die Frage offen, welche Kosten zählen nun im einzelnen Falle zu den Kosten der Produktionsbereitschaft. Wir glauben, wenn wir bei dem früher gegebenen Bilde bleiben, das uns die Kosten der Produktionsbereitschaft als ein Gefäß darstellte, in welchem die proportionalen verwandt werden, so wird uns dieses die Überlegung erleichtern. Alle diejenigen Kosten, die für dieses Gefäß, in dem sich die Produktion abspielt, aufgewandt werden, sind fixe Kosten. Zunächst zählen also hierzu die Vorbereitungskosten: die Zinsen für das Anlagekapital, Abschreibungen auf Anlagen und Maschinen, besser Amortisation des Kapitals, Versicherungsprämien, notwendige Rückstellungen für Reparaturen, die nicht durch die eigentliche Produktion hervorgerufen werden, und dergleichen mehr. Zweifellos gehören hierzu auch die Kosten für Verwaltung, insoweit letztere der Produktion und nicht dem Verkaufe dient. Die Bezeichnung dieser Kosten als fixe ist wohl einwandfrei und kann gewiß für alle Fälle gelten.

Daneben gibt es aber nun eine Reihe von Kosten, bei welchen wohl auf den ersten Blick Zweifel entstehen, ob sie den fixen oder den proportionalen zuzuzählen sind. Hierzu gehören z. B. die Kosten des Lagerverwalters, des Wächters, die Kosten für Reinigung, Licht. Letztere, die Kosten für Reinigung und Licht, müssen nun unseres Erachtens als fixe angesprochen werden, denn der Lichtverbrauch und das Reinigungsbedürfnis sind im großen und ganzen unabhängig von dem Grade der Produktion. Wird einmal produziert, gleichviel ob Anlagen und Maschinen voll ausgenutzt werden, also ob die Produktion hoch oder niedrig ist, so ist der Lichtverbrauch gegeben und unabhängig vom Beschäftigungsgrade. Ebenso ist es mit den Reinigungskosten. Kleine Schwankungen werden allerdings vorkommen. Wenn einmal sehr viel produziert wurde, so ist denkbar, daß die Reinigung z. B. gründlicher sein muß, längere Zeit und damit höhere Kosten beansprucht. Aber solch geringe Schwankungen stören unseres Erachtens das Bild nicht, das uns die Kostenauflösung gibt.

Größere Widerstände ergeben sich vielleicht bei der Beurteilung der Kosten des Lagerverwalters, des Wächters u. a. Das sind diejenigen Kosten, die Beste als solche bezeichnet (das sind Büchers beschränkt variable Kosten), welche bald fix, bald proportional sind (a. a. O., S. 63). Aus diesem Grunde beruhe die buchtechnische Methode immer auf Schätzung. Wir möchten das nicht für ganz klar halten, trotzdem ein solcher Verlauf der Kosten möglich ist. Unseres Erachtens ist es für unsere ganze Betrachtung, sowohl der mathematischen Kostenauflösung als besonders der buchtechnischen, durchaus wesentlich, daß wir einen ganz bestimmten Betrieb zugrunde legen und in diesem Betriebe die Scheidung der Kosten vornehmen. Hat dieser Betrieb z. B. einmal zwei Lagerverwalter angestellt und zwei Wächter, so sind das für ihn fixe Kosten. Der Betrieb hat diese Kosten, ob er nun eine große oder eine geringe Produktion erzielt. Er kann bei Schwanken der Erzeugung nicht gleich einen Lagerverwalter entlassen oder zu den beiden einen dritten anstellen, um bei entgegengesetztem Verlauf der Produktion gleich wieder das Umgekehrte zu tun. Die beiden Lagerverwalter entsprechen eben seiner Normalbeschäftigung, darum muß er sie behalten, gleichviel, ob einmal für kurze Zeit auch einer genügte oder drei ausreichende Arbeit hätten. Im ersten Falle nutzt er ihre Kraft nicht genügend (das gibt die Möglichkeit der Degression), im zweiten Falle muß er ihre Kraft (durch höher bezahlte Überstunden) teurer bezahlen (Moment der Progression). Erhält der Betrieb nun dauernd eine höhere Beschäftigung, so wird das seine normale. Wird er dadurch gezwungen, einen dritten Lagerverwalter anzustellen, so sind diese nun entstehenden Kosten tatsächlich durch die Erhöhung der Produktion entstanden, aber deswegen doch (für unsere Zwecke) keine proportionalen Kosten. Wir haben es vielmehr mit fixen zu tun, denn was wir nun vor uns haben, ist ein ganz neuer Betrieb, das Gefäß, welches die Produktion umschließt, ist größer geworden und die gleichen Überlegungen wie oben gelten.

Wir sehen, daß wir Büchers „beschränkt variable“ Kosten und die von Beste angeführten, in einer Beschäftigungsperiode fix verlaufenden und in einer anderen proportional verlaufenden Kosten als fixe bezeichnen müssen.

Das Beispiel des Lagerverwalters kann uns noch zu einer weiteren Klarstellung dienen. Und hier werden wir sehen, daß die soeben angeführte Feststellung Bestes in gewissen Fällen zutrifft. Dann aber beruht die Scheidung in den fixen und proportionalen Teil nicht auf Schätzung, sondern kann genau festgestellt werden.

Nehmen wir an, der Lagerverwalter erhalte für seine Tätigkeit monatlich ℳ 300,—. Er erhält nun diesen Betrag, gleichviel ob seine Arbeitskraft voll oder nur zum Teil ausgenutzt wird, dieser Kostenbestandteil ist also für den Betrieb fix. Wie aber entwickelt sich für uns der Kostenbestandteil „Lagerverwalter“, wenn wir diesen über das Maß hinaus in Anspruch nehmen, das wir etwa bei seiner Anstellung mit ihm ausmachten? Wird er für seine geleistete Mehrarbeit, die hier in Überstunden zum Ausdruck käme, nicht bezahlt, so bliebe alles beim alten. Wenn wir aber annehmen, daß er dafür bezahlt werden müsse, und zwar verhältnismäßig teuerer als für seine normale Leistung, dann ist es klar, daß der Betrag, der für die Mehrarbeit geleistet werden muß, proportional ist, da er nur durch die Überbeschäftigung hervorgerufen wurde. Der Kostenteil Lagerverwalter ist für uns also zu einem Teile fix und zu einem Teile proportional. Wir haben damit bei Entstehen solcher Kostenteile gleich diese Scheidung vorzunehmen. Wagner sagt in seiner Kritik, „es würde nur eine zeitraubende, ergebnislose Arbeit sein, wenn wir jeden Selbstkostenposten so zerlegen wollten, daß wir die proportionalen und fixen Teile völlig trennten“ (a. a. O. S. 189). Man erkennt jedoch, daß in Wirklichkeit keine

Schwierigkeit vorliegt, diese Scheidung vorzunehmen. Sie muß ja ohnehin geschehen für andere Zwecke, hier die der Gehaltsberechnung. Ferner, jeden Selbstkostenposten zu zerlegen, ist nicht notwendig, da nicht jeder Posten bis zu einer bestimmten Grenze fix ist und dann proportional wird. Soweit wir sehen, sind solche wankelmütige Posten selten. Sie können nur für Lohnbeträge vorkommen, die bei oder bis zur Bestleistung des Betriebes fix sind und erst bei Überbeschäftigung über die fixe Summe hinausgehen. Außer den Kosten des Lagerverwalters können z. B. auch in gleicher Weise Teile der Kosten der Verwaltung verlaufen. Es ist ersichtlich, daß das in jedem einzelnen konkreten Falle besonders beurteilt werden muß. Eine Aufzählung der möglichen Fälle, wenn eine solche überhaupt möglich wäre, würde nur verwirren. Jedenfalls können Materialkostenteile sich nicht so entwickeln, da diese ja immer parallel der Produktion verlaufen.

Bei der dargelegten Anschauungsweise liegt unseres Erachtens keine besondere Schwierigkeit vor, aus den Gesamtkosten die fixen zu scheiden, wenn wir auch glauben möchten, daß diese Scheidung vorzunehmen die Aufgabe des geschulten Betriebswirtschaftlers ist und nicht ohne weiteres dem Buchhalter überlassen werden kann. Es gehört doch immerhin zur richtigen Kostenscheidung ein sicheres betriebswirtschaftliches Denken und eine genaue Kenntnis des ganzen Betriebes.

Nach der Aufzeigung derjenigen Kosten, welche wir als fixe bezeichnen müssen, bleibt uns noch die Herausstellung der proportionalen übrig. Wir sagten bereits, proportional sind die Kosten der Produktion. Produktionskosten sind vor allem die Kosten für Material und produktive Löhne. Ebenso Hilfsmaterialien wie Putzwolle, Maschinenöl, Werkzeugverschleiß, Kraftverbrauch zum Betrieb der Maschinen und was dergleichen mehr ist. Alle Kosten, welche direkt durch die Produktion entstehen, sind proportional, sie steigen und fallen mit dieser. Auch hier werden, wie bei den fixen Kosten, geringe Kostenteile von Zeit zu Zeit von ihrer Proportionalität zur Produktion abweichen, etwa langsamer steigen als diese (wie z. B. der Verbrauch von Putzwolle und Öl) oder schneller (wie das vielleicht der Fall beim Kraftverbrauch sein kann). Aber diese kleinen Unebenheiten werden die große Linie, die wir durch die Kostenauflösung suchen, nicht abbiegen. Weil es uns hier nicht möglich ist, auf den Pfennig genau die fixen und proportionalen Kosten zu scheiden, wird deshalb doch nicht die Kostenauflösung illusorisch. Lassen wir doch auch z. B. nicht die Kostenrechnung fallen, weil wir keine ganz genaue Ergebnisse zeitigende Zuschlagsgrundlage haben.

Anders ist es zwar bei den Kosten, die zwar durch die Produktion hervorgerufen werden und dennoch nicht proportional zu dieser verlaufen. Z. B. ist bei nicht voller Ausnutzung eines Hochofens die notwendige Koksmenge nicht entsprechend geringer, als die Erzeugung hinter der Bestleistung zurückbleibt. Solcher Fälle wird sich in der Praxis wohl eine Reihe ergeben. Die erste Frage, welche sich hier erhebt, ist: Zu welcher Kostenart haben wir diese Kosten zu zählen? Fix sind sie bestimmt nicht, proportional nur in beschränktem Maße. Trotzdem sie also weder der einen noch der anderen Kostengruppe in Reingestalt angehören, müssen wir sie einer zuschlagen. Unseres Erachtens haben wir sie bei den proportionalen Kosten unterzubringen, denn diesen stehen sie doch immerhin noch ziemlich nahe. Damit ergibt sich aber die zweite Frage und die Schwierigkeit, diese Ungenauigkeit auf irgendeine Art und Weise aus der Kostenscheidung wieder herauszubringen. Diese Ungenauigkeit wird bei der Höhe dieser Kosten nicht gering sein, und darum können wir eine Berichtigung nicht unterlassen. Ein Beispiel soll die ganze Frage verdeutlichen. Gesetzt, ein Hochofen produziere in einer bestimmten Periode 200 t Eisen, er gebrauche dazu 100 t Koks. In der folgenden (gleichlangen) Periode

leide er an Arbeitsmangel und komme nur auf eine Leistung von 100 t Eisen. Zu dieser Produktion habe er 80 t Koks benötigt. Wir haben damit die Tatsache, daß die Erzeugung um 50 % fiel, die Kosten für Koks dagegen nur um 20 %. Nach unserer Darlegung haben wir diese Kosten unter die proportionalen zu nehmen, begehen aber damit, da sie nicht proportional sind, einen Fehler. Am Ende einer Beobachtungsperiode haben wir diese Kosten vermischt mit den wirklich proportionalen Kosten, also mit solchen, die entsprechend der Produktion gefallen sind. Die Summe der Kosten wird mithin nicht entsprechend der Produktion gesunken sein, uns also ein falsches Bild geben. Wir würden im Betriebe nach Unregelmäßigkeiten suchen, die gar nicht vorhanden sind, wir vermuteten vielleicht Arbeitsdrückerei oder Materialverschwendung, kurz, wir wären auf dem Holzwege. Um diesen zu vermeiden, müssen wir die Summe der proportionalen Kosten um einen entsprechenden Betrag verringeren, der sich z. B. für unseren Fall etwa folgendermaßen feststellen ließe: Die Praxis ist zweifellos in der Lage, anzugeben, wieviel Koks der Hochofen bei den verschiedenen Leistungen benötigt. Es wäre zu diesem Zwecke folgende Tabelle aufzustellen:

Bei einer Eisenerzeugung von	entsteht ein Koksverbrauch von	zu verrechnen sind an Koks
200 t	100 t	100 t
190 t	100 t	95 t
180 t	95 t	90 t
150 t	90 t	75 t
100 t	80 t	50 t

Da bei der Bestleistung des Hochofens, die wir mit 200 t Eisenerzeugung annahmen, 100 t Koks verbraucht wurden, ist die Proportion hier 2 : 1. Diese müssen wir nun bei den niedrigeren Leistungen beibehalten. Es wären beispielsweise bei einer Erzeugung von 180 t Eisen in den proportionalen Kosten nur 90 t Koks zu verrechnen. Da der tatsächliche Verbrauch aber 95 t Koks betrug und Kosten hierfür in den proportionalen enthalten sind, haben wir die Kosten für 5 t Koks abzuziehen. (Vorstehende Tabelle soll selbstverständlich nur als Beispiel dienen und muß in der Praxis den Tatsachen entsprechend aufgestellt worden.) Nach diesem Abzuge haben wir in der Summe nur reine proportionale Kosten, und damit unseres Erachtens eine Kostenauflösung, die eine richtige Unterlage zur Betriebsbeobachtung darstellt.

Wir haben bisher alle im Betriebe entstehenden Kosten lediglich in fixe und proportionale geschieden, sie aber in ihrer Höhe unverändert gelassen. Nun aber stoßen wir in unserer Betrachtung auf Kostenteile, die wir in ihrer Höhe ändern müssen, sollen sie für unsere Zwecke brauchbar sein. Damit entsteht die Frage, die, wollen wir keine Fahrlässigkeit begehen, nicht übersehen werden darf, ob eine solche Veränderung überhaupt praktisch möglich ist, und wenn ja, ob durch sie nicht ein Moment der Unsicherheit hineingetragen wird, das die ganze Arbeit illusorisch macht. Diese praktische Frage kann nur durch die Praxis gelöst werden, nur sie wird feststellen können, ob der Schwierigkeiten nicht zu viele sind. Theoretisch läßt sich das oben gezeigte Verfahren jedenfalls sehr wohl verteidigen.

Eine kritische Betrachtung der buchtechnischen Kostenauflösung muß ihre Überlegenheit über die mathematische feststellen. Die mathematische Methode, gleichsam ein mechanisches Zerlegen der Gesamtkosten, kann die Veränderungen

im Betriebe nicht in ihrem ganzen Umfange berücksichtigen. Sie verlangt wohl die Angabe, inwieweit sich Produktionsmenge und Gesamtkosten zu einer früheren Periode geändert haben, aber innerhalb letzterer nicht die Verschiebung der Teilkosten. Wir fanden, daß bei Kostendegression diese letztere Feststellung nicht von großer Bedeutung ist, daß ihr Fehlen uns lediglich über den Grad der Degression täuschen kann, nicht aber über die Tatsache der Degression selbst. Anders dagegen, wenn die mathematische Kostenauflösung Kostenprogression feststellt. Hier zeigt sich der Mangel der mathematischen Methode, nicht die Verschiebung der Teilkosten feststellen zu können, in seinem ganzen Umfange. Wir sahen, daß trotz höherer Kosten der Produktionseinheit, gegenüber einer anderen Beschäftigungsperiode, Degression vorliegen kann. Die mathematische Methode zeigt trotzdem nur Progression. Da nun die buchtechnische Methode der Kostenauflösung auf die Verschiebung der Teilkosten innerhalb der Gesamtkosten den Hauptwert legt, vermeidet sie diesen Fehler und wird die allein brauchbare. Sie gibt zu Ende der Beobachtungsperiode getrennt die Summe der fixen und proportionalen Kosten. Mit Hilfe der Gesamtproduktionsmenge läßt sich für die Gesamtkosten der Produktionseinheit der Anteil der fixen und proportionalen Kosten feststellen und im Vergleich zur vorhergehenden Periode ein Werturteil über die Betriebsgebarung gewinnen.

Während sich nun die buchtechnische Methode von einem schwerwiegenden Fehler der mathematischen freihält, gibt sie uns, eben aus diesem Grunde, neue Schwierigkeiten. An Stelle der mechanischen Auflösung der Gesamtkosten in fixe und proportionale, tritt die Auflösung auf Grund unserer Überlegung. Während bei der mathematischen Methode aus den Gesamtkosten die fixen und proportionalen von selbst entfallen, entsteht bei der buchtechnischen für uns die Frage: Welche von den auftretenden Kosten sind fix und welche proportional? Als wesentliche Voraussetzung, um die Möglichkeit der Beantwortung dieser schwierigen Frage zu gewinnen, mußten wir eine bestimmte Betrachtungsweise klarlegen. Wir zeigten, daß wir dabei nur von einem bestimmten Betriebe ausgehen können. Damit haben wir eine Dreiteilung der Kosten (die uns die Lösung unserer Aufgabe unmöglich machen würde), wie sie Bücher vornimmt, und auf die Schmalenbach und Beste hinweisen, überwunden. Es blieb dann allerdings noch eine Schwierigkeit. Es war die, diejenigen Kosten für unsere Aufgabe zweckentsprechend zu erfassen, die zwar mit höherer Produktion steigen und bei verminderter fallen, aber nicht in gleichem Maße. Wie die Umwandlung dieser variablen Kosten in proportionale zweckentsprechend vor sich gehen kann, zeigten wir an einem Beispiele. Wenn auch die gezeigte Umwandlung sich ziemlich einfach darstellt, so möchten wir doch nicht verfehlen, zuzugestehen, daß die Schwierigkeiten, die sich daraus in der Praxis ergeben werden, sehr erheblich sein können.

Durch die Größe dieser Schwierigkeiten ist auch die Grenze der Anwendbarkeit der Kostenauflösung gegeben. Wo die Umstände der Produktion eine Vielgestaltigkeit und rasche Wandlung der variablen Kosten bedingen, wird eine Durchführung der Kostenauflösung wohl gar nicht möglich sein. Im einzelnen festzustellen, in welchen Betrieben eine Kostenauflösung durchführbar ist, kann natürlich nicht die Aufgabe vorliegender Arbeit sein. Praxis und Einzeluntersuchungen werden diese Frage zu klären haben.

Wenn auch somit die Anwendungsmöglichkeit der Kostenauflösung nicht unbeschränkt sein wird, so ist doch ihre Bedeutung nicht leicht zu unterschätzen. Wo sie angewendet werden kann, gibt sie uns die Möglichkeit, die Betriebsgebarung

weitgehend zu beurteilen und in ihrer Fortbildung, dem proportionalen Satz, den Betrieb automatisch zur günstigsten Beschäftigung hinzuleiten. Doch auch für den Fall, daß eine Anwendung der Kostenauflösung praktisch nicht möglich wäre, bliebe ihr in der Theorie ein würdiger Platz gesichert. Die Theorie der Kostenauflösung ist im wahrsten Sinne des Wortes ein „Turngerüst" für das betriebswirtschaftliche Denken. Ich glaube, daß es in unserer Wissenschaft kein zweites Mittel gibt, welches ebenso in der Lage wäre, das Auge für die Art und den Verlauf der Kosten zu schärfen wie sie.

III. Anwendung der Kostenauflösung.

a) Zur Betriebsbeurteilung.

Durch unsere bisherigen Darlegungen zog sich gleichsam als roter Faden die Feststellung der Betriebsüber- oder -unterbeschäftigung mit Hilfe der Kenntnis der proportionalen und fixen Kosten. So bleibt uns eigentlich zur Anwendung der Kostenscheidung für die Beurteilung der Betriebsgebarung nicht viel Neues hinzuzufügen. Wir glauben aber, daß es zweckdienlich ist, die bisher in der Arbeit verstreut gegebenen Hinweise zusammenfassen. Wir hatten sie notwendig, um die richtige Methode der Kostenscheidung zu finden; nunmehr haben wir den umgekehrten Weg zu gehen und die gefundene Methode auf ihre Brauchbarkeit und alle ihre Möglichkeiten der Anwendung zur Betriebsbeurteilung zu untersuchen.

Beigegebene Tabelle soll uns unsere Aufgabe erleichtern.

Da uns keine in der Wirklichkeit entstandenen Zahlen zur Verfügung stehen, waren wir gezwungen, die Zahlen, die in einem bestimmten Verhältnis zueinander stehen müssen, von einer Ausgangszahl aus zu errechnen. Dadurch verliert das Beispiel, das die Wirklichkeit nur nachahmt, naturgemäß viel von seinem Wert. Die ihm fehlende Beweiskraft hoffen wir aber durch die bisherigen Darlegungen und die noch folgenden ersetzt zu haben.

Es sind uns vier Beobachtungsperioden gegeben, von denen jede einen Monat umfassen möge. Die erste Spalte enthält die Summe der Abschreibungen, Zinsen, Versicherungen usw., alle Kosten, die auch dann noch entstehen, wenn der Betrieb überhaupt nicht arbeitet. Die zweite Spalte gibt die Summe der Kosten, die entstehen, wenn der Betrieb produziert. Sie sind für ihn, genau wie die in der ersten Spalte, bis zu einer bestimmten Grenze fix. Es sind die Beträge für Ingenieure, Beamte, Lagerverwalter, Portier usw. Innerhalb dieser Grenze, die wir die Kapazität der fixen Kosten nannten, kann nun die Höhe der Summe der proportionalen Kosten, die sich in der Hauptsache zusammensetzen aus Löhnen und Materialien, schwanken. Sie sind gegeben in Spalte 3 und 4. In der Praxis sind diese Hauptbeträge natürlich bis ins einzelne zu sondern, wodurch eine spaltenreiche

Beschäftigungsperiode	1. Abschreibung und Zinsen	2. Beamte, Ingenieure, Lagerverwalter usw.	3. Löhne	4. Materialien	5. Summe
I.	50 000	200 000		500 000	750 000
II.	50 000	200 000		450 000	700 000
III.	50 000	200 000		630 000	880 000
IV.	60 000	220 000		675 000	955 000

Tabelle bedingt ist. Für uns genügt diese zusammengedrängte Form. Eine weitere Angabe, die für uns notwendig ist, ist die in der Beobachtungsperiode erzielte Erzeugung.

Nun wollen wir untersuchen, was wir aus diesen Angaben für die Betriebsbeurteilung herauslesen können. In der ersten Beschäftigungsperiode betragen die Gesamtkosten 750 000 KE, die Erzeugung 100 000 PE. Daraus ergibt sich als Durchschnittspreis für 1 PE 7,5 KE. An proportionalen Kosten entfallen auf die Einheit 5 pK. (500 000 : 100 000.) Als niedrigster Preis, den der Betrieb für seine Erzeugnisse nehmen kann, ergibt sich, wenn er nicht mit Verlust arbeiten will, 7 KE für 1 PE. Solange uns nun keine zweite Beobachtungsperiode zur Verfügung steht, können wir kein Urteil darüber fällen, ob der Betrieb seine Bestleistung erreicht hat, dahinter zurückgeblieben ist oder sie überschritt. Erst wenn wir diese haben, kommen wir unserem Ziele näher. Diese sei uns nun gegeben. Auf demselben Wege wie eben errechnen wir den Durchschnittspreis für 1 PE mit 7,66 KE und die auf 1 PE entfallenden proportionalen Kosten mit 5 pK. Wir stellen somit fest, daß bei niedriger Produktion der Durchschnittspreis für 1 PE gestiegen ist (von 7,5 KE auf 7,66 KE), die proportionalen Kosten aber unverändert blieben (in beiden Fällen 5 pK.) Die wichtigste Erkenntnis, die uns geworden ist, ist nicht die, daß der Betrieb in der ersten Periode besser arbeitete als in der zweiten (dazu genügte lediglich die Kenntnis des Durchschnittspreises), es ist vielmehr die, daß bei derselben Kapazität der fixen Kosten (in Spalte 1 und 2) die Leistung zurückging. Den Schlüssel dazu bietet uns die Feststellung der gleichgebliebenen fixen Kosten in ihrer Gesamtheit und der proportionalen Kosten auf 1 PE in beiden Fällen mit 5 pK. Das Teurerwerden der Produktionseinheit bei gleichen proportionalen Kosten findet seinen Grund darin, daß die Verteilungsbasis der fixen Kosten schmäler geworden ist (statt 100 000 PE jetzt 90 000 PE). Wir sagen, die Kapazität der fixen Kosten ist in der zweiten Periode nicht so ausgenutzt wie in der ersten. Unser Schluß ist: die Bestleistung des Betriebes liegt bei 100 000PE oder noch darüber hinaus.

Gesetzt nun, aus dieser Feststellung heraus erhöhe der Betrieb in der dritten Periode seine Erzeugung und bringe es auf 110 000 PE. An Gesamtkosten entstehen ihm 880 000 KE, das ergibt einen Durchschnittspreis von 8 KE für 1 PE. Also ein noch ungünstigeres Ergebnis als in der zweiten Periode. Uns fällt die Aufgabe zu, den Grund der höheren Kosten festzustellen, Die Tabelle zeigt uns, daß der Betrieb an sich unverändert geblieben ist, denn die fixen Kosten sind die gleichen. Mithin kann nur die Entwicklung der proportionalen Kosten schuld haben. Wir stellen fest, daß auf 1 PE nunmehr 5,72 pK (im Durchschnitt) entfallen, gegenüber 5 pK in den vorhergehenden Perioden. Der Betrieb ist also überlastet gewesen. Die höhere Produktion hat er verhältnismäßig teuer bezahlen müssen; die proportionalen Kosten

6. Produktion	7. Durchschnittspreis für die Einheit	8. Proportionale Kosten für die Einheit	9. Proportionaler Satz	10. Niedrigster Preis
100 000 PE	7.50	5.—	niedriger als 7,5	7
90 000 PE	7.66	5.—	„ „ 7,5	Produktion darf nicht 100000 Einheiten überschreiten
110 000 PE	8.—	5.72	höher „ 8,—	
150 000 PE	6.37	4.5		

sind schneller gewachsen als die Produktion. Das Ergebnis für uns ist die bestimmte Erkenntnis, daß die Bestbeschäftigung und Bestleistung des Betriebes bei 100 000 PE liegt. Zu dieser bestimmten Festlegung der Bestleistung sind also drei Beobachtungsperioden mit verschiedenem Beschäftigungsgrade notwendig, aber zwei genügen schon, um festzustellen, ob die Produktionskosten sinken, wenn die Produktion erhöht oder erniedrigt wird.

Eine weiter angeführte, vierte Beobachtungsperiode fällt nun ganz aus dem Rahmen des bisherigen heraus. Wir erkennen auf den ersten Blick, daß sich die fixen Kosten erhöht haben, somit der Umfang und die Größe des Betriebes gewachsen sind. Wir haben es also im Grunde mit einem neuen Betriebe zu tun. Es besteht keine Vergleichbarkeit mehr zwischen der vierten und den vorhergehenden Perioden. Gewiß sehen wir, daß nach Erhöhung der fixen Kosten (Vergrößerung der Bauten oder auch nur Ersetzung der Handarbeit durch Maschinen) der Betrieb günstiger produzieren kann (Beweis dafür, daß die Umstellung von Vorteil war), der Durchschnittspreis bertägt 6,37 KE und die auf 1 PE entfallenden proportionalen Kosten nur 4,5 pK. Ob aber dieser erweiterte Betrieb seine Bestbeschäftigung hat, sich darunter oder darüber befindet, kann uns für die beiden letzten Feststellungen nur eine fünfte Beobachtungsperiode sagen, für die erste benötigen wir noch eine sechste. (Wir setzen natürlich immer voraus, daß das physische Auge des Betriebsleiters nicht ausreicht, diese Feststellungen der Über- oder Unterbeschäftigung zu machen.)

Die gebrachten Beispiele zeigen wohl deutlich, daß die Ergebnisse der buchtechnischen Methode der Kostenauflösung ein zutreffendes Urteil über die Betriebsgebarung zulassen. Wir finden die Anforderungen, die wir in früheren Ausführungen an eine Methode der Kostenscheidung stellten, Betriebsüberbeschäftigung oder -unterbeschäftigung eindeutig anzuzeigen, durch sie erfüllt. Es ist wohl nicht notwendig, hier noch einmal zu wiederholen, warum die mathematische Methode diesen Ansprüchen nicht gewachsen ist. Eine zusammenfassende Darstellung dieser Gründe ist bereits in Abschnitt B. II. a gegeben.

Auf eine andere Anwendungsmöglichkeit der Kostenauflösung außer der soeben dargelegten (die für uns ja Hauptzweck der Kostenscheidung ist), möchten wir nur hinweisen. Nehmen wir an, in der zweiten Periode seien, wie in der ersten, ebenfalls 100 000 PE produziert worden, die fixen Kosten seien die gleichen geblieben, aber die proportionalen Kosten seien auf die Einheit gestiegen. Der Grund für das Teurerwerden der Einheit kann in diesem Falle nicht in einem ungünstigeren Beschäftigungsgrade liegen, sondern ist anderswo zu suchen. Eine weit spezialisiertere Aufstellung der proportionalen Kosten kann uns da gleich bestimmten Aufschluß geben. Sind die Löhne verhältnismäßig höher geworden, so können wir vermuten, daß in der zweiten Periode nicht so intensiv gearbeitet wurde wie in der ersten, vielleicht liegt Arbeitsdrückerei vor oder schlechte Arbeitsverteilung oder was dergleichen mehr sein kann. Ist der Betrag für Materialien gestiegen, so haben wir es vielleicht mit Materialverschwendung zu tun.

b) Zur Betriebsanleitung.

Die Feststellung der Betriebsüber- oder Betriebsunterbeschäftigung ist aber noch nicht Endzweck der Kostenscheidung. Wir wollen versuchen, mit ihr noch weiter zu gehen und den Betrieb, dessen Betriebsgebarung wir mit ihrer Hilfe erkannten, durch die Kenntnis der fixen und proportionalen Kosten automatisch anzuleiten, seine Bestbeschäftigung zu erreichen. Die Betrieb**anleitung** ist somit letzter Zweck der Kostenauflösung. Nach Beste „geht sie auf die Erzielung des

günstigsten Beschäftigungsgrades und auf die Anpassung des Betriebes an die wirtschaftlichste Fabrikationsmethode hinaus (a. a. O. S. 9). Die Darlegung der Gründe die einen Verrechnungspreis rechtfertigen, der, wie wir sehen werden, den tatsächlichen Selbstkosten nicht entspricht, ist dort in umfassender Weise geschehen und soll hier nicht wiederholt werden (a. a. O. S. 59ff.).

Um den richtigen Weg zu unserem Ziele zu finden, wollen wir zunächst die bisherige Methode betrachten und auf ihre Wirkung hin untersuchen. Bevor wir jedoch dazu übergehen, müssen wir noch den Verrechnungspreis, um den es sich hier handelt, näher charakterisieren.

Wir wissen, daß er so beschaffen sein muß, daß er dem Betriebe seine Bestbeschäftigung sichert. Ist ein Betriebsteil unterbeschäftigt, so kann er den seine Produktion übernehmenden Betrieb nur durch eine nach besonderen Regeln gebildeten Preis zu größerer Abnahme reizen und die Unterbeschäftigung beseitigen (Beste, a. a. O. S. 60f.). Würde der von dem unterbeschäftigten Betriebsteil erzielte Durchschnittspreis über dem Marktpreise liegen und dem nachgeordneten Betriebe verrechnet, so würde dieser seine Rohstoffe auf dem Markte eindecken, weil er sie dort wohlfeiler findet; der vorgeordnete Betrieb würde also nicht aus seiner Unterbeschäftigung herauskommen. Hier tut ein Verrechnungspreis not, der unter dem Durchschnittspreise liegt und hinter dem Marktpreise zurückbleibt, denn nur durch einen solchen erhält der empfangende Betrieb den Anreiz, seine Nachfrage auf dem Markte einzustellen und bei dem leistenden zu erhöhen. Dieser Verrechnungspreis kann aber nicht niedriger sein als Gesamtproduktionskosten minus den Kosten, die dem Betriebe auch noch entstehen würden, wenn er gar nicht produzierte. Letztere sind die Kosten, welche die Anlagen verursachen: Abschreibungen, Zinsen, Versicherungen, Reparaturen. Aus dem Verrechnungspreise dürfen also nicht alle fixen Kosten ausgeschlossen werden, da ja für den Betrieb nicht alle fixen Kosten (von uns in Spalte 2 angeführt) unvermeidbar sind. Würde der so errechnete Verrechnungspreis noch über dem Marktpreise liegen, so ist in dem unterbeschäftigten Betriebsteil irgend etwas nicht in Ordnung, und wenn dem nicht abgeholfen werden kann, hat dieser Betriebsteil auszuscheiden. Eine weitere Herabsetzung des Verrechnungspreises ist jedenfalls nicht zulässig, wenn der Betrieb nicht dauernde Verluste erleiden soll. Wichtig und festzuhalten ist für uns die Erkenntnis, daß in diesem Verrechnungspreise noch ein Teil der fixen Kosten enthalten sein muß.

Haben wir es mit einem überbeschäftigten Betriebsteil zu tun, so muß der Verrechnungspreis naturgemäß ein anderer sein, Er muß höher als Durchschnittspreis und Marktpreis sein, wenn der empfangende Betrieb den Anreiz erhalten soll, sich auf dem Markte einzudecken und seine Ansprüche an den leistenden Betrieb einzuschränken. Dieser Verrechnungspreis enthält also außer dem soeben bezeichneten Mehr sämtliche Produktionskosten.

Der Verrechnungspreis nun, „der bei Unterbeschäftigung Abnehmer anzieht, bei Überbeschäftigung abstößt, den Betrieb zu normaler Beschäftigung anleitet, ist der proportionale Satz“ (Beste, a. a. O. S. 61).

Wie wird der proportionale Satz errechnet?

Schauen wir zunächst zu, wie die mathematische Methode ihn feststellt. Wir wissen, ihr genügen die beiden Angaben Gesamtkosten und Gesamtproduktionsmenge. Das Verfahren stellt sich folgendermaßen dar:

(Wir benutzen die Zahlen unserer Tabelle, um nachher besser vergleichen zu können.)

90 000 PE	700 000 KE	250 000 fK	450 000 pK
100 000 PE	750 000 KE	250 000 fK	500 000 pK
10 000 PE	50 000 KE = proportionale Kosten		

Proportionaler Satz = 5

Die mathematische Methode hat also folgenden Gedankengang: Die in de Spanne von 90 000 PE bis 100 000 PE zuletzt produzierten 10 000 PE koste 50 000 KE. Diese 50 000 KE sind proportionale Kosten (vergl. Abschn. B. II a). Mi hin bestehen die Gesamtkosten von 90 000 PE aus 250 000 fK und 450 000 pK, di Gesamtkosten von 100 000 PE aus 250 000 fK und 500 000 PK. Auf 1 PE entfalle also 5 pK. Diese 5 pK sind für die mathematische Methode der proportionale Satz der Verrechnungspreis.

In Abschnitt B II. a zeigten wir, daß bei Kostendegression, das ist Betriebs unterbeschäftigung, die mathematische Methode die fixen und proportionalen Koste aus den Gesamtkosten richtig scheidet. So ergibt sich in obigem Beispiele (das j Kostendegression darstellt) Übereinstimmung mit der buchtechnischen Methode Beide errechnen als proportionale Kosten, die auf 1 PE entfallen, 5 pK. Ist nu der proportionale Satz von 5 pK richtig? Können wir diesen Verrechnungsprei von 5 pK zur Betriebsanleitung verwenden? Wir müssen das verneinen.

Warum aber ist er verkehrt? Die buchtechnische Methode muß uns z Hilfe kommen. Wir ersehen aus der Tabelle, daß auch die buchtechnische Method auf 1 PE 5 pK an proportionalen Kosten errechnet. Sie zeigt uns aber gleichzeitig, daß diese 5 pK nicht sämtliche Kosten umfassen, die direkt durch di Produktion entstehen, also Gesamtkosten minus Kosten, die auch dann unvermeidbar sind, wenn die Produktion gleich null ist, der Betrieb gar nicht arbeitet Es fehlen also in den 5 PK die auf die Einheit verrechneten Kosten der Spalte 2 Wir legten aber eingangs dieses Abschnittes dar, daß diese Kosten in dem proportionalen Satz nicht fehlen dürfen, soll der Betrieb nicht mit Verlust arbeiten.

Ein Beispiel soll dies erhärten. Der Betrieb habe die zweite Beschäftigungsperiode abgeschlossen, also einen Durchschnittspreis von 7,66 KE für 1 PE. De Marktpreis sei 6,50 KE, ein durchaus möglicher Fall. Der Verrechnungspreis muß also, soll er den nachgeordneten Betrieb zu größerer Abnahme anreizen, unte 6,5 KE liegen oder höchstens gleich diesem sein. Setzen wir weiter voraus, de angegebene Marktpreis sei ein dauernder, so sehen wir ohne weiteres, daß der Betrieb zu diesem oder sogar noch darunter ohne bedeutende Verluste nicht liefern kann. Der niedrigste Preis, den zu gewähren ihm möglich ist, ist, wie die buchtechnische Methode zeigt, 7 KE für 1 PE. Dafür ist aber noch Voraussetzung, daß die Produktionsmenge für ihn 100 000 PE beträgt, bliebe sie dauernd darunter, so wäre der niedrigste Preis noch höher, z. B. bei 90 000 PE 7,22 KE. Der empfangende Betriebsteil wird aber nicht geneigt sein, mehr als 6,5 KE für 1 PE zu geben, da er ja in der Lage ist, auf dem Markte sich zu diesem Preis einzudecken. Der vorgeordnete Betrieb ist also unrentabel und hat, wenn er nicht leistungsfähiger gestaltet werden kann, auszuscheiden.

Die mathematische Methode dagegen hält den proportionalen Satz von 5 pK als den richtigen Verrechnungspreis. Wie konnte es wohl zu diesem Irrtum kommen? Wir glauben, die Ursache in folgendem zu finden. Die mathematische Methode läßt die ausgeschiedenen proportionalen Kosten als die Gesamtsumme der Kosten erscheinen, die direkt durch die Produktion entstehen und die fixen Kosten, als die in jedem Falle unvermeidbaren Kosten, ob der Betrieb produziert oder nicht. Ein Vergleich der beiden Methoden zeigt aber, daß auch das mathe-

natische Verfahren, die in unserer Tabelle unter 2 angeführten Kosten, als fixe ausscheidet. (Wenn es noch nötig wäre, so wäre das ein weiterer Beweis für die in Abschnitt B II. a ausgeführte Behauptung, daß wir für unsere Betrachtung von einem ganz bestimmten Betriebe auszugehen haben und alle Kosten als fixe bezeichnen müssen, die dieser Produktion als Gefäß dienen.) Der proportionale Satz der mathematischen Methode enthält also nicht alle notwendigen Kostenbestandteile, aus welchen ein richtiger Verrechnungspreis bestehen muß. Das zu erkennen war jedoch nur möglich durch die Gegenüberstellung beider Methoden.

Bei einem über Gebühr in Anspruch genommenen Betriebe findet die mathematische Methode den proportionalen Satz in gleicher Weise wie beim unterbeschäftigten. Unser Beispiel in der mathematischen Methode dargestellt, ergibt folgendes:

	100 000 PE	750 000 KE	1 300 000 pK	— 550 000 fK
—	110 000 PE	880 000 KE	1 430 000 pK	— 550 000 fK
	10 000 PE	130 000 KE	= proportionale Kosten	

proportionaler Satz = 13

Die zuletzt erzeugten 10 000 PE benötigen 130 000 pK, das macht auf 1 PE 13 pK. Nach der mathematischen Methode soll bei Betriebsüberlastung der Verrechnungspreis gleich sein den Kosten, der das normale Maß übersteigenden Produktion. In unserem Beispiele ergibt das also einen proportionalen Satz von 13.

Wir wissen bereits aus früheren Überlegungen, daß die Anwendung der mathematischen Methode der Kostenauflösung schon daran scheitern muß, daß letztere nicht in der Lage ist, die möglichen Veränderungen innerhalb der fixen Kosten anzuzeigen. Doch auch wenn wir annehmen, daß für unser Beispiel die fixen Kosten in beiden Perioden gleichgeblieben sind, erscheint uns die Errechnung des proportionalen Satzes mittels der mathematischen Methode zu mechanisch. Der so errechnete proportionale Satz versagt bereits in seiner erstrebten Wirkung, die Zurückführung des Betriebes auf seinen normalen Beschäftigungsgrad, wenn der Marktpreis gleich oder höher als der proportionale Satz ist (Beste, a. a. O. S. 62). Ist der Marktpreis höher, in unserem Beispiel also höher als 13, so hat der empfangende Betrieb keine Veranlassung, seine Ansprüche an den Leistenden herunterzuschrauben; ist der Marktpreis gleich dem proportionalen Satz, so wird der nachgeordnete Betriebsteil den vorgeordneten immer noch in der Überbeschäftigung von 110 000 PE halten.

Einen den jeweiligen Verhältnissen besser gerecht werdenden, darum aber auch nicht mechanisch zu errechnenden proportionalen Satz, ergibt die buchtechnische Methode.

Bei einer Produktion von 110 000 PE beträgt der Durchschnittspreis 8 KE (laut Tabelle). Der Marktpreis betrage ebenfalls 8 KE (oder 9 KE oder 7,8 KE). Dann ist der proportionale Satz für die ersten 100 000 PE, welche der nachfragende Betriebsteil empfängt, 8 KE (bezw. 9 KE, 7,8 KE), für jede weitere Produktionseinheit liegt der proportionale Satz über 8 KE (bzw. 9 KE, 7,8 KE), und zwar so weit über 8 KE (bzw. 9 KE, 7,8 KE), daß dieser die Bequemlichkeit, die die Nähe der Bezugsquelle ihm bietet, nicht höher schätzt als den Verlust, der ihm dadurch entsteht, daß er sich nicht auf dem Markte eindeckte. Die Folge eines solcherweisen gebildeten Verrechnungspreises ist, daß der leistende Betrieb nicht über eine Bestbeschäftigung hinaus in Anspruch genommen wird. Wir stellen fest, daß bei Überbeschäftigung der proportionale Satz für die Produktionsmenge der Bestbeschäftigung gleich dem Marktpreise, für die darüber hinaus verlangte höher als

dieser ist. Maßgebend für die Festsetzung des proportionalen Satzes ist also bei Überbeschäftigung der Marktpreis.

Bei Betriebsüberbeschäftigung die ganze Produktion zu dem nach der mathematischen Methode festgestellten proportionalen Satze zu verrechnen, geht nicht an. (Selbstverständlich gilt immer als Voraussetzung, daß der empfangende Betrieb die Freiheit hat, als Bezugsquelle entweder den vorgeordneten Betrieb oder den freien Markt zu wählen.) Würde nämlich der leistende Betriebsteil mit 110000 PE in Überbeschäftigung gekommen sein, und nun die ganze Produktion mit dem proportionalen Satz von 13 verrechnen wollen, so würde der nachfragende Betriebsteil nicht eine einzige Produktionseinheit abnehmen, sondern sich ganz dem freien Markte zuwenden. Bei Überbeschäftigung muß also der proportionale Satz für die Normalleistung, soll diese abgenommen werden, gleich dem Marktpreise sein, für die Mehrnachfrage höher als dieser. Der letztere Verrechnungspreis wird natürlich nie Tatsache werden, weil der empfangende Betrieb den freien Markt in Anspruch nehmen wird, und doch ist er in unserem Sinne von beiden der wichtigere, denn er ist es gerade, der die Überbeschäftigung fernhält.

Bei Betrachtung des proportionalen Satzes könnten wohl Zweifel entstehen, ob die Anwendung dieses Verrechnungspreises, der ja nach den Umständen über oder unter den Gesamtselbstkosten liegt, in der Selbstkostenrechnung statthaft ist. Sie finden den Nährboden darin, daß wohl in den seltensten Fällen bei Anwendung des proportionalen Satzes die errechneten Gesamtkosten des Endproduktes den tatsächlichen Selbstkosten entsprechen. Diese Tasache stört aber weniger. Meistens wird es wichtiger sein, richtige Selbstkosten zu erhalten als tatsächlich entstandene. Diese richtigen Selbstkosten sichern dem Betriebe in allen Fällen, sei es Betriebsüber- oder Betriebsunterbeschäftigung, die je nach der Lage bestmöglichste Beschäftigung und den höchsten Gewinn. Der proportionale Satz zwingt bei Überlastung des Betriebes automatisch den Konsum (der Außenwelt), die höchsten Preise zu zahlen, während er im entgegengesetzten Falle ebenso zwangsläufig den niedrigsten Preis gewährt, aber den Preis niemals so weit ermäßigt gibt, daß dem Betriebe direkte Verluste entstehen. Daß das Problem der Kostenauflösung und des proportionalen Satzes in der Literatur noch immer Ablehnung erfährt, kann nur daran liegen, daß der ganze Fragenkomplex noch nicht genügend verstanden und durchdacht ist. Man fürchtet zu sehr den Schritt von der gewiß festeren Grundlage der bisherigen Selbstkostenrechnung auf die beweglichere (nicht unsichere!), der in dieser Arbeit dargestellten zu tun. In Erinnerung an den ähnlichen Gegensatz und Kampf zwischen statischer und dynamischer Bilanzanschauung möchte ich fast geneigt sein, die hergebrachte Selbstkostenrechnung als statische und die hier abgehandelte als dynamische Selbstkostenrechnung zu bezeichnen. Vielleicht tritt letztere denselben Siegeszug an wie die dynamische Bilanzlehre.

Die Normung im kaufmännischen Schriftverkehr.

Von Dipl.-Ing. W. Speiser, Berlin-Dahlem.

1. Fortschritte der Normung.

Im Augustheft 1918 dieser Zeitschrift habe ich „Allgemeine Grundlagen für die Vereinheitlichung der Formulare des kaufmännischen Schriftverkehrs" entwickelt. Diese Ausführungen hatten die Absicht, auf bestimmte allgemeine Grundsätze hinzuweisen, die sich aus der büromäßigen Behandlung des kaufmännischen Schriftwechsels und der damit zusammenhängenden sonstigen Schriftstücke ergeben. Die Absicht dabei war, eine Vereinheitlichung dieses gesamten Schriftverkehrs in die Wege zu leiten und für die Arbeiten, die damals erst an einzelnen Stellen in den Anfängen waren, Grundlagen zu schaffen.

Inzwischen hat die Vereinheitlichung des kaufmännischen Schriftverkehrs sehr bedeutende und erfreuliche Fortschritte gemacht. Die Vereinheitlichung ist von mehreren einflußreichen Verbänden in die Hand genommen worden, die zum Teil eigens für diesen Zweck gegründet wurden und die wegen ihrer Stützung durch private und öffentliche Körperschaften nicht nur in der Industrie, sondern auch in weiten Kreisen des Handels und bei Behörden starke Beachtung gefunden haben. Bei der Vereinheitlichung stand in erster Linie die Schaffung eines einheitlichen Formates als Grundlage für alle übrigen Normungen. Alsdann konnte mit der Vereinheitlichung des Aufdruckes begonnen werden, und zwar wurde als wichtigstes und grundlegendes Glied im ganzen Verkehr zunächst der kaufmännische Briefbogen in Arbeit genommen. Im Anschluß daran folgte dann die Ausbreitung der Normung auch auf die mit dem Briefbogen zusammenhängenden Nachbargebiete.

2. Körperschaften für die Normung des kaufmännischen Schriftverkehrs.

Nachdem bereits vor dem Kriege Wilhelm Ostwald u. a. sich sehr lebhaft für die Schaffung von einheitlichen Formaten eingesetzt hatten, wurde während des Krieges im Jahre 1917 der Normenausschuß für den deutschen Maschinenbau gegründet, der dann bald sein Arbeitsfeld weiter faßte und sich als Normenausschuß der Deutschen Industrie bezeichnen konnte. Der Wirkungsbereich dieser in der Industrie allgemein anerkannten Körperschaft geht heute weit über das eigentliche Fachgebiet der Industrie hinaus, und gerade auf dem Feld der Formatvereinheitlichung haben sich zahlreiche Behörden und Handelsfirmen dem Vorgehen der Industrie angeschlossen. Die Normung der Papierformate war eine der ersten Aufgaben, die der N. D. I. in die Hand nahm. Über die Entwicklung dieser Frage wird weiter unten zu sprechen sein. Im Jahre 1919, als man mit der Formatnormung bis zu einem gewissen Abschluß gekommen war, hat in dieser Frage sehr lebhaft und mit sehr gewichtiger Stimme mitgearbeitet der Normenausschuß für das graphische Gewerbe in Leipzig.

Nachdem die Papierformate festgelegt waren, hat dann der Ausschuß für wirtschaftliche Fertigung in Berlin, der zunächst selbständig vorging und dann im Reichskuratorium für Wirtschaftlichkeit in Industrie und Handwerk einen starken Rückhalt fand, die Frage der Ausgestaltung eines normalen Briefbogens in die Hand genommen, und zwar wurde hierfür im Jahre 1921 der Ausschuß für Büroorganisation, der daneben auch noch zahlreiche andere Fragen verfolgte, gegründet. Dieser Ausschuß hat bis zum Herbst

1922 die Frage des Normbriefbogens bis zu einem gewissen Abschluß gebracht, so daß im Frühjahr 1923 der entsprechende Vorschlag im Rahmen der Veröffentlichungen des N. D. I. der Öffentlichkeit vorgelegt werden konnte und in kurzer Zeit zu einem Normenblatt des N. D. I. geführt hat. Nicht unerwähnt bleiben darf bei diesen Arbeiten die rege Mitarbeit des im Jahre 1922 gegründeten Organisatorenverbandes in Berlin[1]). Die Arbeiten des Ausschusses für Büroorganisation werden gegenwärtig weitergeführt von der Gesellschaft für wirtschaftliche Verwaltung, die im Rahmen des Reichskuratoriums für Wirtschaftlichkeit gebildet worden ist.

3. Formatvereinheitlichung.

Über die grundlegenden Arbeiten zur Vereinheitlichung der Formate habe ich in dieser Zeitschrift im Maiheft 1917 und im Juniheft 1919 berichtet. Damals standen zur Erörterung nur die von Wilh. Ostwald entwickelten „Weltformate“. Ostwald glaubte, auf den Arbeiten von G. C. Lichtenberg fußend, eine Formatreihe gefunden zu haben, die durch ihre rein wissenschaftlichen Grundlagen allein daseinsberechtigt wäre. Inzwischen ist aber bemerkt worden, daß die Voraussetzungen für diese Weltformatreihen angegriffen werden können. Porstmann u. a. haben neben der auf dem Zentimeter als Grundeinheit beruhenden Weltformatreihe andere Reihen aufgestellt, die auf dem Quadratzentimeter, auf dem Meter, und auf dem Quadratmeter beruhen. Jede einzelne dieser Reihen nahm für sich die allein richtige wissenschaftliche Begründung in Anspruch, und infolgedessen bestanden binnen kurzem vier Systeme, die einander aufs schärfste befehdeten. Die Anpassung dieser verschiedenen Reihen an die Bedürfnisse und Gepflogenheiten der Praxis führten im Laufe der Zeit zu verschiedenen recht merkwürdigen und zum Teil lächerlich anmutenden Zugeständnissen in bezug auf Abweichungen von der Normgrundlage; im großen ganzen aber konnte — eben aus diesen Gründen — keine der vier Reihen das uneingeschränkte Vertrauen der Praxis gewinnen. Mit Recht wurde jedem Normungsversuch entgegengehalten, daß von anderer Seite andere Normen mit den gleichen Begründungen empfohlen würden, und so verhielt sich die Industrie und die kaufmännische Praxis jeder Formatnormung gegenüber vollständig passiv. Man hatte von den theoretischen Erörterungen, die allmählich dicke Druckschriften und Bücher füllten, übergenug.

Die Lösung wurde aus der Praxis geboren. Für die Praxis standen zur Erörterung nur das frühere Aktenformat der Behörden ($210 \times 320\,mm^2$) und das kaufmännische Quartformat (im Mittel $230 \times 290\,mm^2$). Den Kaufleuten war das Aktenformat zu hoch, weil es nicht in die üblichen kaufmännischen Registraturen hineinpaßte, den Behörden war das kaufmännische Format zu breit, weil es nicht in die behördlichen Akten hineinging. Und nun kam die befreiende Tat: Der Vorschlag, von dem Aktenbogen das abzuschneiden, was zu hoch war, und von dem kaufmännischen Bogen das, was zu breit war. Auf diese Weise kam man überdies dem Wunsche entgegen, die Schreibfläche etwas zu verkleinern, da sie erfahrungsgemäß doch selten voll ausgenutzt wurde. So entstand ein Briefblatt in der Größe von $210 \times$ rd. $290\,mm^2$. Bei näherer Prüfung fand man nun, daß diese Abmessungen nahezu mit der theoretisch begründeten Quadratmeterreihe übereinstimmten, und es wurde infolgedessen als endgültig das dieser Reihe entsprechende Format **$210 \times 297\,mm^2$** als grundlegend für den Brief- und Aktenbogen vorgeschlagen.

---

[1]) Jetzt: Gesellschaft für Organisation e. V., Berlin-Schöneberg.

Durch diese einfache Lösung war mit einem Schlage allen Beteiligten Genüge etan, und gegen dieses neue Format erhob sich fast von keiner Seite der Verraucher irgendwelcher Widerspruch. Im Gegenteil wurde die erreichte Einheitlicheit allenthalben sehr erfreut begrüßt, und die Praxis begann sofort, sich auf dieses ormat umzustellen. Die in der ersten Zeit erhobenen Widersprüche der Herteller verstummten sehr bald, als man sah, daß dieses Einheitsformat tatsächlich inem Bedürfnis der Praxis entsprach, und daß von der zunehmenden Verwendung lieses Formates naturgemäß auch die Herstellung sehr schwerwiegende Vorteile atte.

Dieser neue Briefbogen, der in der Bezeichnung des Normenausschusses der)eutschen Industrie den Namen „A 4" erhalten hat, ist nunmehr unzweifelhaft ine bleibende Grundnorm geworden, und alle übrigen Papierformate folgen selbstätig aus dem Grundsatz, daß alle Papierformate durch Hälftung oder Verdoppelung ewonnen werden. Mit Rücksicht auf die geschichtliche Entwicklung hat man als Nebenreihen auch noch die übrigen drei theoretisch abgeleiteten Reihen bestehen assen, jedoch treten diese Reihen in ihrer praktischen Bedeutung vollständig urück.

Die Papierformatreihe ist festgelegt durch das Normblatt Din 476, Papierormate[1]).

Da der Briefbogen im kaufmännischen Schriftverkehr eine ganz beherrschende Rolle spielt, sind durch die Normung des Briefbogenformates mit vollständiger Selbstverständlichkeit auch die Formate für alle übrigen kaufmännischen Vorlrucke festgelegt, soweit sie überhaupt einer Normung zugänglich sind. Dabei bleibt der bereits in den Anfängen der Formatnormung anerkannte Grundsatz gültig, daß kleinere Formate durch Hälftung der größeren hergestellt werden müssen. Diese Feststellung ist wichtig für die Bemessung des Halbblattes, der Postkarte, kleinerer Karteikarten usw.

Die Versendung und Aufbewahrung der kaufmännischen Schriftstücke im Normformat bringt sodann ebenfalls selbsttätig eine Normung zweiten Grades, nämich die Festlegung von Abmessungen für Umschläge, Mappen, Behälter usw. mit sich.

4. Vereinheitlichung des Briefbogenaufdruckes.

Nach der Festlegung des äußeren Formates erhob sich sehr bald der Wunsch, auch die Anordnung des Vordruckes und des Schriftsatzes für den Geschäftsbriefbogen festzulegen, weil man sich mit Recht davon weitere Vereinfachungen und Ersparnisse im Geschäftsbetriebe versprach. Diese Vereinfachungen liegen nicht nur darin, daß die Stellung der einzelnen Angaben auf dem Briefbogen ein für allemal festliegt, und daß infolgedessen das Beschreiben vereinfacht und das Ablegen in der Registratur erleichtert wird, sondern in zweiter Linie ist es nicht ohne Wichtigkeit, daß dem Durchschlagprinzip sich weitere Möglichkeiten eröffnen[2]).

Bei der Durchführung dieser Normung ergab sich naturgemäß zunächst eine große Fülle von einander entgegenstehenden Wünschen aus der Praxis, die nicht ganz ohne Schwierigkeit unter einen Hut zu bringen waren. Gleichwohl ist es gelungen, in dem Normblatt Din 676 einen Entwurf zu veröffentlichen, der durch seine rasche Einführung in der Praxis seine Daseinsberechtigung erwiesen hat. Es ist nicht nur möglich gewesen, den Aufdruck so anzuordnen, daß sämtliche erforder-

---

[1]) Zu beziehen vom Normenausschuß der Deutschen Industrie, Berlin NW 7, bzw. vom Beuth-Verlag, G. m. b. H., Berlin SW 19, Beuthstraße 8.

[2]) Vgl. diese Zeitschrift, 12. Jahrg., 1918, S. 213.

lichen Aufschriften untergebracht werden konnten, und daß sie übersichtlich jeweils an der gleichen Stelle erscheinen, ohne den für den eigentlichen Briefinhalt erforderlichen Raum gar zu sehr zu beschränken. Dadurch, daß man nur die Lage für die wichtigsten Teile des Aufdruckes und der Aufschrift festgelegt hat, ist außerdem der künstlerischen und reklametechnischen Ausstattung des Bogens ein weiter Spielraum gelassen, der jedenfalls fast immer den berechtigten Wünschen der Praxis genügen wird. Auch hier bleibt natürlich, wie bei jeder Norm, dem einzelnen Benutzer die Möglichkeit offen, ganz bewußt von der Norm abzuweichen, sofern er die damit für ihn und andere verbundenen Unbequemlichkeiten in Kauf nehmen will. Z. B. insbesondere die höheren Kosten und die unbequemere und deshalb langsamere Behandlung des nicht normgerechten Briefes unterwegs und beim Empfänger.

5. Normung der vom Briefbogen abhängigen Vordrucke.

a) Das Fortsetzungsblatt.

Der Briefbogen ist der Hauptträger des kaufmännischen Schriftverkehrs und hat infolgedessen für die Normung sämtlicher kaufmännischer Vordrucke grundlegende Bedeutung. Bereits bei der Normung des Briefbogens mußte natürlich im Auge behalten werden, daß der Briefbogen als Ergänzung ein geeignetes Fortsetzungsblatt braucht, bei dem natürlich andere Anforderungen an den Aufdruck zu stellen sind. Die Normen für das Fortsetzungsblatt sind auf dem gleichen Normblatt (Din 676) enthalten wie die für den Hauptbriefbogen. Die Vorschriften sind hier absichtlich noch kürzer gehalten, so daß dem Benutzer weitere Freiheit bleibt, da für dieses Fortsetzungsblatt die gleichförmige Anordnung der Aufschrift offenbar nicht dieselbe Wichtigkeit hat wie auf dem Hauptbogen.

b) Das Halbblatt.

Noch nicht völlig geklärt ist die Frage des Halbblattes, das im kaufmännischen Verkehr gern als „Mitteilung“ bezeichnet wird. Wenn für dieses Halbblatt dieselben Abmessungen für den Aufdruck zugrunde gelegt würden, wie für den ganzen Briefbogen, so bleibt offenbar zu wenig Schriftraum übrig; infolgedessen ist dieses Vorgehen nicht ohne weiteres angängig. Da man aber bereits bei der Normung des großen Briefbogens sich in der Raumaufteilung nach aller Möglichkeit beschränkt hat, so bleibt für das Halbblatt gar nichts anderes übrig, als auf einen Teil der Angaben zu verzichten, die man auf dem Briefbogen sonst für unbedingt erforderlich hält.

Es bleibt grundsätzlich zu fragen, ob die Verwendung des Halbblattes im kaufmännischen Schriftwechsel überhaupt nennenswerte Vorteile bietet. Der Papierverbrauch allein kann heute nicht mehr maßgebend sein. Die Ersparnis an Papier tritt wahrscheinlich ganz zurück gegenüber den Mehrkosten, die die Verwendung des Halbblattes sonst bedingt. Es darf nicht übersehen werden, daß es immerhin nicht unerhebliche Kosten verursacht, wenn an Stelle eines einzigen Normbriefbogens deren zwei vorhanden sein müssen. Diese Bogen müssen gedruckt werden, sie müssen aufbewahrt werden, sie müssen an die einzelnen Schreibtische verteilt werden, sie nehmen dort Platz weg und vermindern die Übersichtlichkeit; es darf ferner nicht übersehen werden, daß im praktischen Leben recht viele Halbblätter fortgeworfen werden, weil der Raum für den vorgesehenen Text nicht ausreicht, und zwar ist zu beachten, daß in diesem Falle nicht nur das Stück Papier, sondern auch die Arbeit verloren ist. Ferner widerspricht das Halbblatt in der Registratur ent-

weder der Forderung der gleichen Höhe oder der Forderung der gleichen Breite[1]). Obwohl es möglich ist, durch geeignete Lochung dieses Halbblatt in dem Brieforder wenigstens so unterzubringen, daß es entweder mit der oberen oder mit der unteren Kante auf den entsprechenden Kanten der Ganzblätter liegt, so bleibt in jedem Falle die Einordnung von Halbblättern eine recht unbequeme Erschwernis bei der Benutzung registrierter Briefe. Die Verwendung von Halbblättern wird daher nur in seltenen Ausnahmefällen bei ganz großen Betrieben mit sehr hohen Auflagen überhaupt zu rechtfertigen sein, eben nur dort, wo die Papier- und allenfalls die Gewichtsersparnis eine Rolle spielen.

Mit diesen Erwägungen hängt nahe zusammen die grundsätzliche Frage, ob das Halbblatt hoch- oder quergestellt verwendet werden soll. Die beiden früher als maßgebend aufgestellten Grundsätze der gleichen Breite und der Durchschreibemöglichkeit sprechen für eine Verwendung des Querformates. Das Blättern und Nachschlagen in eingeheftetem Schriftwechsel wird durch hochgestellte Halbbriefe sehr erschwert. Ferner ist die Ausarbeitung von Durchschriftverfahren sehr beengt, wenn auf die verschiedenen Breiten der Bogen Rücksicht genommen werden muß. Es kommt dazu, daß auch die Handhabung des hochgestellten Halbblattes in der Schreibmaschine unbequem ist, wenn das Halbblatt nicht sehr häufig vorkommt; entweder muß besonders zugeschnittenes Kohlepapier verwendet werden oder das Kohlepapier gewöhnlicher Breite sperrt sich ohne die Führung durch den daraufliegenden Bogen häufig in der Maschine. Für die Verwendung des querliegenden Halbblattes spricht ferner die Möglichkeit, ganze oder Teildurchschläge auf Karteikarten des gleichen (Quer-) Formates herzustellen, die dann in der üblichen Stellung in die Kartei eingestellt werden können.

Entgegen diesen Überlegungen sprechen andererseits gewisse Punkte für die Aufrechtstellung. Der Bogen behält bei der Aufrechtstellung die übliche Briefbogenform, er bildet gewissermaßen nur eine geometrische Verkleinerung. An sich läge es nun nahe, die Aufdrucke des großen Bogens nur entsprechend zu verkleinern, um zu dem Halbbogen zu kommen; dem steht aber natürlich entgegen, daß die für die Adresse, die Leitvermerke und den Eingangsstempel vorgesehenen Felder dann zu klein würden. Namentlich die Unterbringung der Adresse und des Eingangsstempels erschweren die Raumausteilung beim Halbblatt sehr. Da die ganze Briefbogennormung von vornherein auf die Möglichkeit der Verwendung von Fensterbriefumschlägen Rücksicht nehmen soll, ergibt die Aufrechtstellung des Halbbogens für die Adresse eine bequemere Anordnung bei einfacher Faltung des Bogens. Ein zweiter Punkt, der für die Aufrechtstellung des Halbblattes spricht, beruht auf der Möglichkeit, den gesamten Aufdruck eines aufrechtstehenden Halbbogens ohne jede Veränderung auch für den Druck von Postkarten benutzen zu können. Hiervon wird bei der Postkarte zu sprechen sein.

Unter Berücksichtigung dieser einander entgegenstehenden Erwägungen hat der Ausschuß für Büroorganisation einen Normenblattentwurf veröffentlicht[2]), der beide Ausführungen enthält und dem Benutzer zur Wahl stellt.

c) Der Briefumschlag.

Unmittelbar mit dem Briefbogen zusammen hängt die Normung des Briefumschlages. Zunächst hat man in einer gewissermaßen atavistisch zu nennenden Entwicklung für die „Hüllformate" die Formatreihe „C" gewählt, welche auf einer

---

[1]) Vgl. diese Zeitschrift, 12. Jahrg., 1918, S. 197.

[2]) NDI-Mitteilungen, 9. Jahrg., Heft 9 vom 6. Mai 1926, Beilage zu „Maschinenbau" 5. Bd., Heft 9 vom 6. Mai 1926.

ganz anderen Grundlage als die A-Reihe beruht und für den vorliegenden Zweck eben nur den Vorteil bietet, daß sie um eine Kleinigkeit größer ist als die A-Formate. Jedenfalls liegt nach dieser Vereinbarung, gegen die sachlich an sich nichts einzuwenden ist, die Größe der Briefumschläge fest.

Wenn der Briefbogen, wie es zunächst naturgemäß ist, durch einfache Mittelfaltung zusammengelegt wird, paßt der Normbriefbogen ohne weiteres in den Normbriefumschlag hinein, Schwierigkeiten entstehen höchstens bei ganz besonders dicken Briefen; für solche Ausnahmefälle muß man eben einen besonders großen Umschlag verwenden. Derartige Ausnahmefälle wird die Normung niemals erfassen können.

Damit ist die Frage des Briefumschlages völlig gelöst für gewöhnliche Umschläge. Eine Schwierigkeit ergibt sich nur durch die Rücksicht auf die Möglichkeit, Fensterbriefumschläge zu verwenden. Auf diese Möglichkeit ist natürlich bei der Normung des Briefbogenaufdruckes bewußt Rücksicht genommen worden. Die Forderung, die Adresse stets auf genau die gleiche Stelle zu bringen und sie nicht über die Mitte des Briefbogens hinausreichen zu lassen, war hauptsächlich durch die Rücksicht auf den Fensterumschlag bedingt. Nach der Normung liegt nun die Schriftstelle für die Adresse ganz eindeutig fest, so daß bei gewöhnlich zusammengefalteten Bogen dieses Adressenfeld im Briefumschlag stets an die gleiche Stelle kommt. Wenn aber der gewöhnliche Bogen wie üblich durch zweifache Mittenfaltung zusammengelegt wird, so liegt dieses Adressenfeld so, daß die Aufschrift quer, d. h. parallel zu der kurzen Kante des Briefumschlages steht. Wenn man den gewöhnlichen Briefumschlag mit einem entsprechenden Fenster versehen würde, so würde sich also ein Hochformat ergeben. Das aber widerspricht den bisherigen Vorschriften der Postordnung, welche ausdrücklich sagt, daß die Aufschrift parallel zu einer Längskante liegen muß. Die Postbehörde hält bis jetzt an dieser Vorschrift unbedingt fest, sie macht geltend, daß Briefe im Hochformat das Sortiergeschäft und die Abstempelung mit der Stempelmaschine erschweren. Diese Einwände haben, wie zugegeben wird, ihre Berechtigung nur dann, wenn außer den hochgestellten Briefen noch zahlreiche Briefe im Querformat aufgeliefert werden. Das ist aber infolge der tief eingewurzelten Gewohnheit des Publikums unbedingt auch dann noch für eine lange Übergangszeit zu erwarten, wenn wirklich der Normenausschuß der Deutschen Industrie bzw. das Reichskuratorium für eine Normung des hochgestellten Briefumschlages eintreten würde.

Auf der anderen Seite ist nicht zu übersehen, daß die Hochstellung des gewöhnlichen Kleinbriefes auch für die Behandlung durch die Post wesentliche Vorteile hätte. Da sich bei umfangreicheren Briefen, bei denen der Bogen nur einmal gefaltet wird, ganz von selbst ein Querformat ergibt, dessen Höhe der Höhe des hochgestellten Kleinbriefes entspricht, würden diese sämtlichen Briefe gleiche Höhe haben, was zweifellos für das Sortiergeschäft und für die Stempelmaschine ein schätzbarer Vorteil wäre. Mit Rücksicht auf diese Erwägungen hat daher das Reichspostministerium sich neuerdings bereit erklärt, diese Frage von neuem unter dem Gesichtspunkt zu prüfen, ob eine Hochstellung des Kleinbriefes mindestens für zulässig erklärt werden kann. Gleichwohl scheint die Aussicht für ein Fallenlassen der bestehenden Vorschriften ziemlich gering, und es muß mindestens vorläufig mit der Tatsache gerechnet werden, daß die Post ein Querfenster in dem normalen Brief nicht zuläßt. Infolgedessen sind vorläufig mehrere Fensterbriefhüllen genormt worden (Normblattentwurf Din E 680), bei denen das Fenster in der Richtung der Längskante liegt. Man muß hierbei eine mehrfache Faltung des Briefes außerhalb der Mittellinie in Kauf nehmen. Dadurch wird zunächst das Aus-

sehen des Bogens beeinträchtigt, und außerdem erfordert die richtige Faltung unnötige Maßnahmen und Kosten.

d) Die Postkarte.

Mit dem Briefbogen hängt eng zusammen die Postkarte. Die Postkarte ist das Schmerzenskind im kaufmännischen Schriftwechsel geworden, seit man mit der Schreibmaschine schreibt und seit man den Schriftwechsel in Schnellheftern und Aktenmappen ordnet. Die Maschine sträubt sich, die kleine Karte aufzunehmen, und man hat zur Erleichterung zu allerlei Kunstgriffen flüchten müssen; die Registratur konnte die bis vor kurzem im Weltpostverein vorgeschriebene kleine Postkarte nur mühsam lochen, und bei der Benutzung von eingeheftetem Schriftwechsel wird die kleine Karte leicht übersehen, weil sie dem „Grundsatz gleicher Breite“ nicht entspricht. Neuerdings hat bekanntlich der Weltpostverein die Karte im Normformat A 6 angenommen ($105 \times 148\ mm^2$); dadurch sind die Verhältnisse etwas besser geworden.

Auch bei der Postkarte tritt die grundsätzliche Frage auf, ob die Karte quer- oder hochgestellt werden soll. Von den für die Registratur wichtigen Grundsätzen kommt das „Prinzip gleicher Breite“ für die Postkarte nicht in Betracht, da das Postkartenblatt selbst die Breite des Normbriefbogens nicht erreicht. Nur durch besondere Kunstgriffe wäre das zu ermöglichen; die von mir im Jahrgang 1918, S. 210, dieser Zeitschrift angegebene Klapp-Postkarte ist zwar inzwischen von anderer Seite zum Patent angemeldet und auch geschützt worden[1]) und wird auch ausgeführt und benutzt. Gleichwohl ist die dauernde Benutzungsmöglichkeit dadurch in Frage gestellt, daß die Oberpostdirektion Berlin die Zulässigkeit derartiger Postkarten verneint[2]).

Wichtiger erscheint die Rücksicht auf den Grundsatz der Durchschreibemöglichkeit. Es ist hier zu bedenken, daß die Postkarte genau ein Viertel der Briefbogenfläche ausmacht und daß ein Blatt in der Postkartengröße entsteht, wenn der Briefbogen zweimal in der Mitte gefaltet wird. Dieses Viertelblatt steht alsdann aufrecht. Im ersten Augenblick scheint diese Beziehung für den kaufmännischen Schriftwechsel wenig Bedeutung zu haben: Es ist aber daran zu erinnern, daß die Postkarte eine nahe Verwandtschaft mit der Karteikarte hat, insofern als z. B. Reklamepostkarten häufig vorteilhaft für die Abstellung in Karteien eingerichtet und umgekehrt Karteikarten als Postkarten verwendet werden können. Für die Kartei aber erfordert die Frage der Aufrecht- oder Querstellung noch eine besondere Untersuchung, die es nicht ausgeschlossen erscheinen läßt, daß man für bestimmte Karteikartengrößen auf ein Hochformat kommt (siehe unten). Eine Hochstellung des Postkartenformates würde sich mit Rücksicht auf den Postverkehr empfehlen, wenn der Kleinbrief mit quergestellter Adresse zugelassen oder genormt wird. In diesem Falle ergäbe sich eine wünschenswerte Übereinstimmung für die Postkarte, den Kleinbrief mit und ohne Fenster und den größeren Brief von gleicher Höhe und doppelter Breite (siehe Abb. 1).

---

[1]) D. R.-P. 324052 und 315805, D. R.-G.-M. 713953.

[2]) Verfügung I a O 4613 vom 16. Juli 1921: „Wird die Klappe lediglich durch einen gelochten Rand befestigt, so verliert die Karte die Eigenschaft eines in jeder Hinsicht offenen Versendungsgegenstandes; sie verstößt gegen die Vorschrift der Postordnung, wonach nicht von der Post bezogene Postkarten in der Form nicht wesentlich von den amtlich ausgegebenen abweichen dürfen. In den Spalten könnten sich andere Briefsendungen mit den Ecken einschieben, wodurch das Verteilungsgeschäft und der Stempeldienst erheblich beeinträchtigt würden. Solche Karten können daher, ohne Rücksicht auf ihre Größe, zur Postbeförderung nicht zugelassen werden.“

Nun ist allerdings beim Beschreiben in der Längsrichtung die längere Schriftzeile angenehm. Dagegen bleibt zu erwägen, daß die Postkarte gerade an den Rändern von der Maschine schlecht gefaßt wird und daß infolgedessen bei der Querbeschreibung die Handhabung in der Maschine etwas bequemer ist. Die Unbequemlichkeit der kurzen Zeile, die noch dadurch erhöht wird, daß man auf der linken Seite einen Heftrand freilassen sollte, muß vermutlich in der Überlegung in Kauf genommen werden, daß die Postkarte ein Notbehelf ist, der wirklich nur für ganz kurze Mitteilungen verwendet werden sollte. Eine weitere Schwierigkeit für die Queraufschrift auf der Postkarte besteht darin, daß die heute vielfach üblichen Postkarten mit umklappbaren Adressenstreifen nicht verwendbar wären. Man müßte dann eine Post-

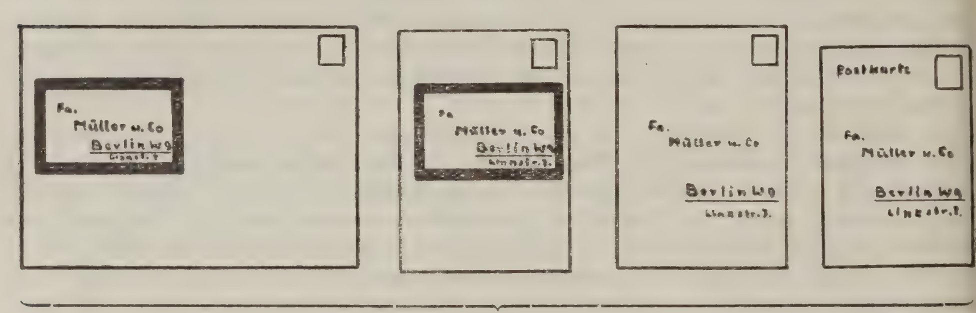


Abb. 1.

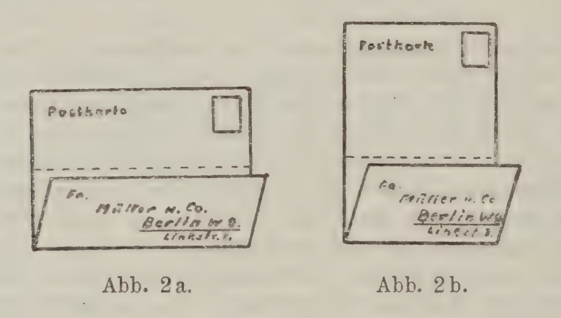


Abb. 2a. Abb. 2b.

karte schaffen, wie in Abb. 2b dargestellt, eine Postkarte nämlich, an der der übliche Adressenkopf an einer Schmalseite befestigt ist. Man kann dann, wenn der ganze Postkartentext quer geschrieben wird, mit der gleichen Maschineneinspannung auch die Adresse auf die Karte schreiben.

Zunächst treten jedoch diese Erwägungen zurück gegenüber der Tatsache, daß die Praxis heute in weitaus überwiegendem Maße die Postkarte parallel zur Längskante beschreibt. Der Entwurf des Ausschusses für Büroorganisation sieht infolgedessen auch nur diese Form für die Normung vor[1]).

In gewissem Umfang haben sich Postkarten eingeführt, die in Form eines einfachen Briefblattes geschrieben, dann in der Mitte gefalzt und mit der Rückseite zusammengeklebt werden. Diese Postkarten sind für die Schreibmaschine bequem,

[1]) NDI-Mitteilungen, 9. Jahrg., Heft 9 vom 6. Mai 1926, Beilage zu „Maschinenbau“ 5. Bd., Heft 9 vom 6. Mai 1926.

der Klebevorgang ist natürlich verhältnismäßig unbequem und dürfte wohl einer allgemeinen Verwendung hinderlich sein. Gleichwohl hat die normende Stelle diese Ausführungsform berücksichtigt. Es bietet sich nämlich für diese Form die Möglichkeit, unmittelbar den Vordruck von dem aufrechtstehenden Halbbrief zu benutzen, was namentlich bei der Verwendung von ganzen Druckstöcken vorteilhaft ist. Weiterhin kann, nachdem die Normung derart vorgenommen ist, auch der Halbbriefbogen selbst, entsprechend gefaltet und zusammengeklebt, als Postkarte verwendet werden. Im übrigen schließt sich der genormte Vordruck auch für die einfache Postkarte und für die Karte mit anhängender Adressenklappe dem Vordruck für den aufrechten Halbbriefbogen ganz und gar an, insofern als der Aufdruck ohne jede Änderung der Anordnung auf die beiden Seiten der Postkarte verteilt wird.

e) Die Karteikarte.

Die Karteikarte ist in ihrem Zusammenhang mit der Postkarte bereits erwähnt worden. Auch hier wird die Praxis den Grundsatz erzwingen, der ursprünglich nicht unbedingt selbstverständlich erscheinen wollte, daß auch die Karteikarte das gleiche Format wie der Briefbogen und die daraus abgeleiteten Teile hat. Es kommt immer vor, daß Karteikarten in Aktenstücke eingefügt oder als Briefanlagen verwendet werden sollen. Es kommt ferner vor, daß ganze Briefe oder Teile davon auf Karteikarten durchgeschrieben werden. Alle diese Möglichkeiten weisen darauf hin, daß die Kartenformate die gleichen wie die Briefbogenformate sein müssen.

Für die Frage, ob Karteikarten aufrecht oder quer verwendet werden sollen, sprechen z. T. die gleichen Erwägungen mit wie bei der Postkarte. Gerade die Tatsache, daß sehr häufig mit Vorteil Teile des Briefes unmittelbar mittels Durchschrift auf Karten übertragen werden, läßt es wünschenswert erscheinen, die Karten jeweils in derselben Lage zu verwenden, die dem entsprechenden Teil des Briefbogens gleichkommt. Mit anderen Worten heißt das, daß man Karten von Briefbogengröße (das sind etwa die größten Karten, die im gewöhnlichen kaufmännischen Betriebe vorkommen), im aufrechten Format verwenden sollte. Die nächste Größe, d. h. das Halbformat A 5 ($210 \times 148\,mm^2$), erhält in dieser Überlegung die Querlage; dann wieder die Hälfte davon, das Format A 6 ($148 \times 105\,mm^2$), das der Postkarte entspricht, wieder das aufrechte Format, so wie es dem Viertel des Briefbogens entspricht. Endlich die kleinste Karte, die praktisch verwendet wird, Format A 7 ($105 \times 74\,mm^2$) erhält wieder die Querlage.

Im ersten Augenblick will es scheinen, als wenn diese abwechselnde Benutzung in Hoch- und Querformat eine willkürliche Unregelmäßigkeit in die gleichmäßigen Formatreihen bringt. Mit Rücksicht auf die praktischen Verwendungszwecke ist es jedoch nicht unwahrscheinlich, daß eine solche Anordnung dem Bedürfnis der Praxis am besten entspricht. Man kann eben für die Zukunft unbedingt damit rechnen, daß fast alle Schriftstücke und Drucksachen sich den Normformaten anpassen, und daß das Briefbogenformat A 4 hierbei in den meisten Fällen aufrecht gestellt wird. Eine ganz große Zahl von Zeitschriften erscheint heute bereits im Format A 4, und eine sehr beachtliche Strömung geht darauf aus, mindestens den Anzeigenteil, wenn nicht auch den Text, ganz bewußt so anzuordnen, daß er unmittelbar für die Verzettelung in Karteien herausgeschnitten werden kann. Da hierbei Karteien in dem vollständigen Zeitschriftenformat A 4 meistens zu unhandlich würden, wird man zweckmäßig eine Viertelung vorsehen und kommt auf diese Weise von selbst auf das aufrechtstehende Format A 6 (Post-

karte). Auf diese Nutzbarmachung von Anzeigen hat u. a. v. Hanffstengel im ersten Novemberheft 1925 der Zeitschrift „Maschinenbau-Wirtschaft" hingewiesen; die Technisch-wissenschaftliche Lehrmittelzentrale in Berlin stellt überdies schon lange ihre Karteien im Hochformat A 6 her.

Allerdings muß dabei beachtet werden, daß im allgemeinen die Karteikarte im Hochformat etwas stärker sein muß als die gleiche Karte im Querformat, damit ein Durchbiegen und dauerndes Krummwerden der Karte in der Kartei vermieden wird. Für ausgedehnte Karteien kann unter Umständen diese die Kosten- und Raumfrage beeinflussende Tatsache von Wichtigkeit sein. Es ist weiter zuzugeben, daß die Verwendung von Karteikarten im Hochformat einer gewissen heute bestehenden Gewohnheit widerspricht; gleichwohl wird man eben hier, wie bei vielen anderen Fragen der Normung, mit Rücksicht auf die weiterreichenden, verbindenden Gesichtspunkte sich vielleicht an eine neue Form gewöhnen müssen.

Vielleicht ist es heute noch verfrüht, für die Karteikarten und ihre Stellung bereits verbindliche Normen aufzustellen; es ist nicht ausgeschlossen, daß auch hier die Notwendigkeiten des lebendigen Lebens ohne Rücksicht auf vorgefaßte Normengesetze bestimmte Formen in ganz natürlichem Wachstum von selbst herausbilden. Zunächst scheint es jedenfalls so, als wenn bei der Einrichtung von Karteien diejenigen Kartengrößen zu bevorzugen wären, die in ihrem Zusammenhang mit dem Briefbogen ein Querformat ergeben, d. h. also das Format A 5 (Halbbogen) und A 7 (halbe Postkartengröße). Diesen Formaten steht die Querlage von Natur aus zu.

Im übrigen hat auch hier die Normung, wie bereits an verschiedenen anderen Stellen, sozusagen Glück gehabt, insofern als gerade besonders verbreitete Formen ungefähr beibehalten werden können. Gerade bei der Karteinormung ist immer hingewiesen worden auf die ungeheure Verbreitung der eigentlich allein bisher genormten Karteikarte, das ist die bibliographische Karte des Internationalen Institutes für Bibliographie in Brüssel. Diese Karten, die in vielen Millionen von Stücken alljährlich an wohl fast alle Bibliotheken der Erde verbreitet werden, haben das Format $75 \times 125\,mm^2$ und sind üblich in der Längsrichtung bedruckt. Ganz naturgemäß wird es erhebliche Mühe machen, das Bibliographische Institut zu einer Änderung dieser Karte zu bewegen, denn mit Recht wird auf die große Verbreitung der Karten hingewiesen und auf die Unbequemlichkeiten, die eine Formatänderung den Benutzern verursachen würde. Nun ist aber durch einen glücklichen Zufall das entsprechende Normformat A 7 mit 74 mm Höhe der bisherigen Karte so ähnlich, daß die Karten ohne weiteres zwischen die bisherigen eingeordnet werden können, und auch die etwas geringere Breite bietet für die Einordnung keine Schwierigkeiten. Es ist daher zu hoffen, daß der ganz naturgemäße Widerstand der bisherigen Benutzer dieser bibliographischen Karten allmählich verschwinden wird, namentlich wenn eben die Karte des neuen Formates sich für andere Zwecke eingebürgert haben wird. Mit Recht hat man ja bisher bei der Einführung der Normen, die der N.D.I. vertritt, keinerlei Zwang ausgeübt, sondern hat es vielmehr der Erkenntnis von der Zweckmäßigkeit im praktischen Betriebe überlassen, die Benutzer von normfähigen Dingen allmählich von dem Nutzen der Normenverwendung zu überzeugen.

Die Firma Stinnes im Jahre 1848.

Ein Beitrag zur Firmenkunde.

Von Dr. Heinrich Bork, Universität Köln.

Weit über 100000 Firmen sind seit dem Ausbruch der nach der Währungsfestigung entstandenen Wirtschaftskrise der Jahre 1924—1926 zusammengebrochen und verschwunden. Von allen Fällen war der überraschendste, folgenschwerste und tragischste der Zerfall von Hugo Stinnes' gewaltigem Lebenswerk. Durch nichts wird es so deutlich, daß Hugo Stinnes nicht aus Ruhm- oder Profitsucht, sondern aus dem inneren Drang, seine einzigartigen Unternehmerfähigkeiten und Kräfte zur freien und vollständigen Entfaltung zu bringen, ohne Hemmungen und Grenzen den größten deutschen Konzern aufgebaut hat, als aus der Tatsache, daß er es versäumt hat, rechtzeitig auf die Heranbildung eines starken, dem Meister ebenbürtigen und dem Werke gewachsenen Nachfolgers bedacht zu sein. Dem Aufbau, weniger der Erhaltung seines Konzerns war sein Denken und Handeln gewidmet.

Fast scheint es, als hätte ihm, der mit ungewöhnlichem Scharfblick und Instinkt die wirtschaftlichen Zusammenhänge und Möglichkeiten zu erfassen verstand, der Sinn dafür gefehlt, daß Aufbauen schwer, den Bau in allen Fährlichkeiten und Stürmen zu erhalten noch schwerer sei. Und doch brauchte er nicht weit zu suchen, um ein Beispiel dafür zu finden, wie gefährlich es für ein Unternehmen ist, wenn es auf die Kraft und das Genie einer einzigen Unternehmerpersönlichkeit zugeschnitten und angewiesen ist. Die Geschichte des eigenen Hauses bot es ihm.

Schon einmal, im Jahre 1848, hat die Stammfirma des Hauses Stinnes, das Handels- und Schiffahrtsunternehmen „Mathias Stinnes", nach dem Tode ihres Gründers und Leiters Mathias Stinnes eine Krise erlebt, die fast zum Zusammenbruche und zum Konkurse geführt hätte. Waren auch damals die Verhältnisse andere als im Jahre 1924 und mit diesen nicht ohne weiteres vergleichbar, so ist man doch überrascht über mancherlei ähnliche Züge des „Falles Stinnes" 1848 und 1924.

Im Jahre 1845[1]) war Mathias Stinnes nach einem unglaublich arbeitsreichen, vielseitigen und erfolgreichen Unternehmerleben gestorben. Im 56. Lebensjahre wurde diese kraftvolle Unternehmerpersönlichkeit aus vollem Schaffen und Plänen heraus von ihrem Lebenswerk abberufen, zu einer Zeit, als das Unternehmen die starke führende Hand nötiger gehabt hätte als je zuvor. Als Achtzehnjähriger hatte Mathias Stinnes den großen Schritt gewagt, seine Tätigkeit als Schiffsjunge auf einem Ruhrkohlenkahn mit der des selbständigen Frachtführers und Kohlenhändlers zu vertauschen. Nach 37 jähriger mühseliger, unermüdlicher und durchaus nicht immer erfolgreicher Tätigkeit hinterließ er seiner Frau und seinen Kindern (er hatte aus zwei Ehen dreizehn Kinder, von denen ihn sieben überlebten) ein blühendes Schiffahrts- und Handelsunternehmen, das zu den größten und geachtetsten seiner Zeit zählte.

Aus dem uns überlieferten Inventarverzeichnis[2]) der Firma vom Jahre 1848 geht hervor, daß zu den Stinnesschen Unternehmen gehörten: 36 Kohlenzechen, von denen Stinnes 4 gehörten, während er an dem Betriebe oder den Mutungsrechten

[1]) Die folgenden Ausführungen stützen sich z. T. auf das Werk von Dr. Paul Neubaur, „Mathias Stinnes und sein Haus", Mülheim 1908.

[2]) Neubaur a. a. O. S. 180 ff.

der anderen maßgebend beteiligt war, etwa 25 große Kohlenmagazine in Mülheim und an den großen Rheinhäfen von Mannheim bis Emmerich, 1 Eisensteingrube, 38 Koksöfen auf der Zeche „Mathias Stinnes", mehrere Gebäude und zahlreiche Grundstücke in Mülheim und Umgegend, 1 Mühlenbetrieb in Straßburg, 3 Steinbrüche in Erpel, Rolandseck und Ockenfels, außerdem eine Flotte von 2 Rhein-Schleppdampfern, 38 Rheinkähnen und 22 Ruhrkähnen. In den letzten Jahren vor seinem Tode hatte Stinnes damit begonnen, seine teilweise überalterte Kahnflotte durch Neubauten zu ersetzen; im Jahre 1848 war kein Ruhrschiff älter als 6 Jahre und nur 2 Rheinschiffe älter als 8 Jahre. Im Schiffahrtsbetriebe waren 420 Mann, im Betriebe der eigenen Kohlenzechen 560 Mann tätig.

Durch die Erneuerung des Schiffsparks und die Grundstückskäufe waren die Mittel der Firma Stinnes stark festgelegt und dadurch eine Lage geschaffen, die nur erträglich war, wenn eine feste Hand wie die des alten Mathias die Zügel hielt und außerdem die allgemeinen Wirtschaftsverhältnisse eine ruhig fortschreitende und aufsteigende Entwicklung erfuhren.

Es ist bekannt, daß in den 40er Jahren der erste große Schritt zum Aufbau und zur Entwicklung einer deutschen Großindustrie getan wurde. Eisenbahnen und Dampfschiffahrt entwickelten sich, für Eisen und Kohle schien die große und langdauernde Glanzkonjunktur gekommen zu sein. Bergbau- und Hüttenunternehmungen wurden in großem Stile ins Leben gerufen, bereits betriebene Bergwerke durch den Übergang von Stollenbau zum Tiefbau verbessert. Aus der Geschichte des Kölner Bergbauvereins[1]) kann man es entnehmen, wie schwer es in der Mitte der 40er Jahre war, in der Essener Gegend aus den Händen der Bergwerks- und Mutungsrechtebesitzer, die rechtzeitig zur Stelle gewesen waren, Kohlenfelder zu erwerben. Es war die Zeit, als Männer wie Gustav von Mevissen mit großen industriellen Plänen zur Ausbeutung von Kohle und Erz hervortraten, zum Staunen der größtenteils noch in handwerksmäßigen Anschauungen lebenden Mitwelt und zum nicht geringen Mißbehagen der preußischen Regierung, die dem tatkräftigen Schwung eines zur Selbständigkeit und Entfaltung drängenden Großunternehmertums mit Mißtrauen begegnete.

Mathias Stinnes gehörte zu den Führern, die sowohl mit feinem Gefühl und scharfem Blick den wirtschaftlichen Aufschwung voraussahen, als auch mit raschem Griff ihren Anteil an der Hochkonjunktur zu erhaschen gesonnen waren. Die frühzeitige Einstellung zweier Schleppdampfer in seinen Rheinschiffahrtsbetrieb, die Erneuerung und Vergrößerung seines Schiffparks nicht der Zahl, wohl aber dem Schiffsraum nach deuten darauf hin, daß Stinnes rechtzeitig gerüstet sein wollte, wenn es mehr als jemals vorher zu transportieren gäbe. Er war der erste, der dem Beispiel Krupps folgte[2]) und auf seinen eigenen Zechen zum Tiefbau und auch in großem Stile zur Anwendung von Dampfmaschinen überging. Als die Entwicklung des Eisenbahnbaus in Westdeutschland begann, war aus dem Kohlenhändler und Transporteur Stinnes auch einer der größten Bergwerksunternehmer geworden. Den Eisenbahnen selbst wandte er die größte Aufmerksamkeit zu. Er kämpfte bis zum letzten Augenblick darum, daß die geplante Eisenbahn Köln—Minden statt über Oberhausen über Mülheim a. d. Ruhr geführt würde, und er plante selbst den Bau einer Kohlen- und Gütertransportbahn von Mülheim nach Essen. Ein großer Teil seiner Grundstückserwerbungen in den letzten Jahren

---

[1]) Festschrift: Köln-Neuessener Bergwerksverein. 1849—1924.

[2]) Krupp hatte als erster auf der Zeche „Ver. Sälzer und Neuack" einen Tiefbauschacht abgeteuft.

vor seinem Tode mag mit diesen Plänen zusammengehangen haben und spekulativer Art gewesen sein.

Nur ein Unternehmer, der auf eine beispiellose Belebung des Wirtschaftslebens rechnete und im Bewußtsein der eigenen Kraft und Zähigkeit das Begonnene durchzuführen hoffen durfte, der sich auch nicht zuletzt eines großen Vertrauens und Ansehens erfreute, durfte es wagen, seine Mittel in großem Umfange und auf lange Zeit festzulegen.

Wir besitzen keine Zahlen, die darüber Aufschluß geben, in welchem Verhältnis damals die flüssigen Betriebsmittel der Familie Stinnes zu den langfristig investierten Anlagemitteln gestanden haben. Daß dieses Verhätnisl nicht gesund und der Kredit überspannt war, können wir nur daraus schließen, daß die Firma an den Rand des Verderbens kam, als Mathias Stinnes über seinen Plänen starb und als die Voraussetzung des Gelingens, der ungehemmte, langdauernde Fortschritt der günstigen Konjunktur, nicht von Bestand blieb.

Was sich der alte Mathias zugetraut hatte: die festgelegten Kapitalien zu einer ergiebigen Goldquelle für die Firma zu machen, das gelang seinen Erben, für die der älteste Sohn Mathias die Geschäftsführung übernahm, nicht. Schlechte Ernten, Überproduktion im Bergbau, allerwärts eintretende Geld- und Kreditknappheit und endlich zu allem Unglück die bekannten politischen Verhältnisse des Jahres 1848 (Märzrevolution) führten zu der schweren Wirtschaftskrise am Ende der 40er Jahre, die den westdeutschen Bergbau besonders schwer drückte. Das schwere Jahr 1848, in dem Abraham Schaaffhausens Bank die Zahlungen einstellen mußte und nur durch die Umwandlung in eine Aktiengesellschaft vor dem Ruin gerettet wurde, in dem die Familie Krupp ihr Familiensilber einschmelzen ließ, um die Arbeiterlöhne bezahlen zu können, wurde der bereits seit dem Tode des Gründers in Schwierigkeiten befindlichen Firma „Mathias Stinnes" ebenfalls zum Verhängnis. Sie hatte sich aus den großen Verpflichtungen, die der alte Mathias zur Durchführung seiner mancherlei Pläne hatte eingehen müssen, nicht zu lösen vermocht. Es kam hinzu, daß die Köln—Mindener Bahn statt über Mülheim doch über Oberhausen geführt wurde und damit die Hoffnung, die aufgekauften Grundstücke und Bergwerksgerechtsame vorteilhaft losschlagen zu können, unerfüllt blieb. Der Ausbau der Güterbahn Mülheim—Essen wurde erst 1847 genehmigt, als die Firma keine Mittel mehr zur Ausführung hatte. Die Firma konnte ihre Verpflichtungen nicht mehr erfüllen und stellte am 15. März 1848 die Zahlungen ein. Der Konkurs erschien unvermeidlich. Die Angabe Neubaurs[1]), daß von 240000 Talern Forderungen der Firma Stinnes rund 81000 Taler uneinbringlich waren, beleuchtet die Lage einigermaßen. Die Einsicht, daß angesichts der allgemeinen Geldknappheit und plötzlich eingetretenen Unternehmungsunlust bei einer Auflösung des Unternehmens und bei einer Verschleuderung der einzelnen Vermögensteile herzlich wenig zu retten sein würde, veranlaßte die Gläubiger, ihre hilfreiche Hand zur Sanierung der Firma zu bieten, die folgendermaßen vor sich ging:

Das Stinnessche Familienunternehmen wurde in eine Aktiengesellschaft umgewandelt, deren Kapital 800000 Taler in 4000 Aktien zu 200 Talern betrug. Die Firma lautete: „Mathias Stinnessche Handlungsaktiengesellschaft zu Mülheim a. d. Ruhr". Es wurde ein Verwaltungsrat, vermutlich aus den Reihen der Gläubiger, gebildet, zu dessen fünf Mitgliedern auch Sölling, der Teilhaber Alfred Krupps, gehörte. Disponent (Geschäftsführer) blieb Mathias Stinnes der Jüngere. Die Aktien wurden von den Gläubigern übernommen, ohne daß eine Einzahlung geleistet

[1]) A. a. O. S. 190.

wurde. Es war vorgesehen, daß die Familie Stinnes die Aktiven innerhalb von zehn Jahren zurückerwerben und damit ihre Schuld tilgen sollte. Nach der Rückzahlung der Aktien sollte die Aktiengesellschaft aufgelöst werden. Diese Bestimmung war durch den § 20 des Statuts folgendermaßen formuliert:

„Sobald die Aktionäre an Dividende so viel erhalten haben, als die Aktienbeträge und jährlich fünf Prozent derselben betragen, hört die Aktiengesellschaft als solche auf und das Vermögen derselben in Aktivis und Passivis wird alsdann Eigentum der sieben Geschwister Stinnes. Diesen steht außerdem jederzeit frei, durch derartige vollständige Befriedigung der Aktionäre jenes Vermögen der Gesellschaft nach vorhergegangener vierteljähriger Kündigung in Eigentum zu übernehmen, womit dann auch die Gesellschaft aufhört."

Also nicht zum Zwecke der Kapitalbeschaffung, sondern lediglich zum Zwecke der Gläubigersicherung wurde die Aktiengesellschaft gegründet[1]). Die Aktiengesellschaft hatte zum Gegenstand, den Steinkohlenbergbau, Kohlen-, Koks-, Stein- und Holzhandel und Schiffahrt auf dem Rhein und seinen Nebenströmen zu betreiben.

Von großer Bedeutung war es, daß nach dem Testament des verstorbenen Mathias der Kohlenbergwerksbesitz in den Händen der Familie Stinnes blieb und nicht in die Aktiengesellschaft eingebracht werden durfte, während z. B. der Schiffspark nach dem Testament der Firma gehörte.

So war also die neue Aktiengesellschaft hinsichtlich des Bergbaus nur eine Betriebsgesellschaft, hinsichtlich des Schiffahrtsbetriebes ein Unternehmen mit eigenem Vermögen.

Es war nun der Familie Stinnes ein Zahlungsaufschub von zehnjähriger Dauer gewährt, während die Forderungen der Gläubiger in Aktienanteile umgewandelt und sichergestellt waren.

Mathias Stinnes der Jüngere und nach seinem Tode im Jahre 1853 dessen Bruder Gustav machten nun die größten Anstrengungen, das festgefahrene Unternehmen wieder flott zu machen und so viel herauszuwirtschaften, daß die Aktien von der Familie zurückerworben werden konnten. Die im Besitze der Familie befindlichen Kohlenzechen wurden verpfändet und zugunsten des Hauptgläubigers v. d. Heydt in Elberfeld hypothekarisch belastet. Im Jahre 1853 drang dieser auf Subhastation der verpfändeten Zechen, und die eingeleitete Rettung der Firma Stinnes wäre gescheitert, wenn nicht im entscheidenden Augenblick die im Jahre 1852 gegründete Aktiengesellschaft „Phönix, Aktiengesellschaft für Bergwerks- und Hüttenbetrieb (Sitz Köln, Betriebe in Eschweiler und Ruhrort)" eingesprungen wäre. Die Aktiengesellschaft „Phönix" pachtete von der Familie Stinnes auf die Dauer von 30 Jahren zur beliebigen Ausbeutung die beiden Zechen „Graf Beust" und „Carolus Magnus", die nicht nur die besten des Stinnesschen Besitzes, sondern des ganzen Ruhrgebietes damals waren. Damit hatte sich der „Phönix" die zum Betriebe seines großen Hüttenwerkes in Ruhrort erforderliche Kohle gesichert. „Phönix" befriedigte sofort den Gläubiger v. d. Heydt für seine Forderung und übernahm es außerdem, das Aktienkapital der Stinnesschen Aktiengesellschaft innerhalb zehn Jahren in zehn Raten von je 80 000 Talern zuzüglich fünf Prozent Zinsen pro Jahr zu tilgen. Die Aktienverlosungen und Rückzahlungen begannen im Jahre 1854; in diesem Jahre wurden 348, 1855 1019, 1856 1000, 1857 1000 und 1858 500 Aktien ausgelost. 1860 wird der Rest der Aktien zurückerworben und die Aktiengesellschaft aufgelöst. Das Ziel der Sanierungsaktion war erreicht, die

[1]) Die Stinnessche Aktiengesellschaft war die fünfte im Ruhrgebiet gegründete A.-G.

Firma „Mathias Stinnes" war wieder ein Familienunternehmen und wurde als offene Handelsgesellschaft weitergeführt. Im Jahre 1884 wurden auch die an „Phönix" verpachteten Zechen „Graf Beust" und „Carolus Magnus" wieder in eigenen Betrieb genommen.

Die vorsorglichen und klugen Testamentsbestimmungen des alten Mathias, die der Familie die so bedeutungsvoll gewordene Verfügung über den Bergwerksbesitz vorbehielten, die Einsicht der Gläubiger und ihr Vertrauen in die Lebenskraft des illiquide gewordenen Unternehmens, das tatkräftige Eingreifen der Verwaltung des „Phönix" und sicherlich nicht am wenigsten der allgemeine Aufschwung des Kohlenbergbaus und der Schiffahrt in den 50er Jahren hatten das Unternehmen vor dem Zerfall bewahrt und der Familie Stinnes erhalten.

Mitteilungen.

Beiträge zur Feststellung des Gemeinen Wertes. Auf die Besprechung des Buches von A. A. Schubert über den „Gemeinen Wert" im Märzheft dieser Zeitschrift, S. 142 ff., hat der Verfasser an den Herausgeber folgende Erwiderung gesandt:

In Nummer 3 der von Ihnen geleiteten Zeitschrift für Handelswissenschaft ist auf Seite 142 eine Besprechung meines Buches „Der Gemeine Wert" gebracht, die aus der Feder des bekannten Reg.-Baumeisters und Bewertungsachverständigen Goedecke stammt.

Leider ist sie so abgefaßt, daß der Zweck meiner Arbeit, die Wissenschaftler auf das Problem hinzuweisen und es einmal nicht vom Standpunkte der Versteuerung oder der Enteignung aus zu betrachten, stark gefährdet erscheint. Das ist um so bedauerlicher, als ich meine Untersuchungen nicht aus mir selbst heraus, sondern auf Veranlassung von Herrn Professor F. Schmidt veröffentlicht habe. Auch Professor Nicklisch hat mich um den Beitrag „Bewertungsprobleme in der Gesetzgebung" in seinem jetzt erscheinenden Handbuch gebeten. Die Arbeit ist als Forscherarbeit erschienen. Im Schlußsatz auf Seite 179 habe ich zur Kritik aufgefordert und gebeten, mitzuhelfen an einer Arbeit, die zum Wiederaufbau unserer Wirtschaft beitragen will.

Ich kann es mir versagen, auf die Werturteile einzugehen, die Herr G. sich nicht versagen zu dürfen glaubte; ich will rein sachlich Stellung nehmen:

Herr G. schreibt Seite 142 im Absatz 2, Zeile 6: „... leider aber wird die Begründung nicht gebracht, warum dabei gerade von dem arithmetischen Mittel auszugehen ist."

Seite 24 bis 30 behandeln diese Frage ziemlich eingehend, insbesondere Seite 28, Absatz 2 und 3, und die Anmerkung auf Seite 29 unten weist die Richtung, in welcher weitergeforscht werden müßte. Absatz 2 auf Seite 29 enthält die Einschränkung, die für die folgende Bildung des wirtschaftlichen Tauschwertes gelten soll.

Herr G. schreibt auf Seite 143 weiter: „.... nur stehen diese mathematischen Wahrheiten in gar keiner Beziehung zur Lebensdauer und zum Wagnis."

Das ist insofern richtig, als ja die kritische Ertragsdauer eine rein vom Landeszinsfuß abhängige Größe ist und für alle Unternehmungen gleich ist (Seite 45). Daß sie aber in keiner Beziehung zum Wagnis stehe, ist falsch, weil sich ja gerade in

dem Landeszinsfuß das der allgemeinen Geldknappheit und Konjunktur entsprechende allgemeine Wagnis, das jedermann trifft, ausdrückt (Seite 45, Absatz 6).

Auf Seite 143, Zeile 22 schreibt Herr G.: „Der Verfasser gibt sich auch gar keine Mühe, uns seine Logik zu erklären."

Hier scheinen ihm tatsächlich die Ausführungen auf Seite 42, II 2b bis Seite 50 unverständlich geblieben zu sein. Herr Architekt und Baurat Kehrer aus Lötzen in Ostpreußen schreibt mir am 29. November 1925: „Die Normalkurstafel ist einfach genial gelöst."

Über die Äußerungen in Absatz 2 und 3 auf Seite 143 darf ich hinweggehen. Sie sind Werturteile und beruhen auf dem völligen Verkennen des Wesens der kritischen Ertragsdauer. Herr G. befindet sich in seinen Worten in der letzten Zeile, daß die kritische Ertragsdauer ein „Unding" sei, im Irrtum, denn er meint, sie müsse in einem Zusammenhang stehen mit der wirklichen Ertragsdauer. Das kann sie nicht aus dem oben bereits erwähnten Grunde.

Zum Schluß schreibt Herr G.: „Der Verfasser hat ganz aus den Augen verloren, daß der Gemeine Wert sich immer nach dem Nutzen der Zukunft richtet."

Dabei scheint Herr G. übersehen zu haben, was gesagt ist auf Seite 15, Absatz 3, Zeile 2ff., Seite 19, Zeile 6, Seite 20, Absatz 3, Zeile 4, Seite 22, Absatz 1, Seite 52, Absatz 2, Zeile 6, Seite 53, Absatz 1, Zeile 4, Seite 82, Absatz 1/2, Seite 138, Absatz 2/3, Seite 175, Absatz 1, Seite 152, Zeile 13.

Herr G. schreibt ferner, daß ich ganz aus den Augen verloren hätte, „.... was am Stichtag das Geld wert sei und was seine Beschaffung kostet".

Diese Fragen standen nicht zur Diskussion, da es sich ja nicht um ein Buch über die Finanzierung handelt, sondern über die Grundlagen für den Gemeinen Wert für Zwecke der Enteignung und Versteuerung.

Soweit eine sachliche Erwiderung.

Seit Erscheinen meines Buches habe ich nur wenig Zeit gefunden, mich mit der weiteren Forschung zu befassen. Doch bin ich heute schon soweit, daß ich beweisen kann, daß selbst, wenn man den reinen Ertragswertstandpunkt einnimmt und behauptet, daß der Gemeine Wert nur vom Ertrage abhängig sei, man trotzdem unbewußt stets einen Mittelwert aus Kosten- und Ertragswert zieht.

Ferner kann ich nachweisen, daß sich der Gemeine Wert auch als fortgesetzter Tauschwert, durch immer wieder gedachten Umtausch, in Form eines Reihenwertes errechnen läßt.

Schließlich läßt sich nachweisen, daß diese Reihentauschwerte zu Kursen führen, die sich mit den Normalkursen fast völlig decken. Daraus läßt sich der weitere Schluß ziehen, daß die kritische Ertragsdauer tatsächlich eine innere Berechtigung hat.

Um Ihnen einen Einblick in meine Forschungen zu geben, könnte ich Ihnen eine nochmalige, fast ohne Mathematik geschriebene Darstellung des ganzen Fragenkreises geben. Ich lasse sie eben abschreiben. Doch möchte ich mich nicht der Gefahr aussetzen, Ihnen Ihre Zeit damit zu rauben. Vielleicht interessiert aber auch Herrn G., wie andere Herren über meine Arbeit denken, darum erlaube ich mir einige Abschriften aus mir zugegangenen Briefen beizufügen."

Darauf gibt Herr Regierungsbaumeister a. D. Goedecke, der das Buch besprochen hatte, folgende Entgegnung:

(Die eingeklammerten Seitenzahlen beziehen sich auf das Buch Schuberts.)

Der Verfasser hatte es sich zur Aufgabe gestellt, allgemein gültige Grundlagen zu entwickeln, auf die hin man den Gemeinen Wert von Unternehmungen

aus ihren Elementen, aus dem Kostenwert und dem Gewinn bestimmen kann. Es ist das eine Aufgabe, deren wissenschaftliche Lösung schon lange erstrebt wird und wofür schon für eine Art von Unternehmungen, nämlich für Miethäuser, eine wissenschaftlich richtige und zugleich praktische gute Lösung gefunden ist.

Bei diesen errechnet man einmal den Kostenwert aus den Kosten des Grundstückes und den Baukosten des Hauses, nötigenfalls abzüglich Abnutzung; dann berechnet man den Ertragswert, indem man von den Mieteinnahmen die Ausbesserungen, die Abschreibung, die Steuern absetzt und den erhaltenen Ertrag kapitalisiert. Aus dem Kostenwert und dem Ertragswert nimmt man das Mittel und hat dann den Gemeinen Wert. Die Sache stimmt hier ausgezeichnet und zwar deshalb, weil der vermeintliche Kostenwert gar kein reiner Wert ist, sondern der in ihm steckende Grundstückswert einen Ertragswert darstellt. Der Verkäufer des Grundstückes, wenn er ein vernünftiger Mann ist, macht sich nämlich die Rechnung auf: was kann der Käufer, wenn er das Grundstück in üblicher Weise bebaut, in derjenigen Lage, Geschäftslage und dergleichen, in der mein Grundstück liegt, an Mieten erzielen? Dann denkt er weiter: nun werde ich so viel für das Grundstück fordern, daß dem Kaufliebhaber gerade noch genug Lust übrigbleibt, in das Hausbauunternehmen einzugehen. So macht sich also der Verkäufer des Grundstückes eine Ertragsrechnung, vielleicht nicht immer regelrecht auf dem Papier, aber doch dem Sinn nach, und so entsteht der Grundstückswert aus einem Ertragswert, von dem man den Kostenwert, die Kosten des Neubaus, abgezogen hat. Geht der Taxator den umgekehrten Weg, addiert er den Grundstückswert zu den Baukosten, dann erhält er in Wirklichkeit gar keinen reinen Kostenwert, sondern eine Art Ertragswert. Er berechnet also zweimal einen Ertragswert, einmal mit den Ansichten, die der Verkäufer und der Käufer des Grundstückes von dem Ertrag haben, und dann mit den Ansichten, die er hat. Er setzt voraus, daß jeder vernünftig gedacht hat, daß die Unterschiede zwischen Kostenwert und dem Ertragswert in Auffassungsverschiedenheiten lägen und nimmt das Mittel. Dort, wo lebhafter Grundstücks- Haus- und Wohnungsmarkt stattfindet, keine Zwangswirtschaft verzerrend wirkt, ist die Rechnungsmethode ausgezeichnet.

Von diesen guten Erfahrungen ausgehend hat man geglaubt, die Methode des Mittelns auch auf Fabriken und sonstige Unternehmungen anwenden zu können. Damit irrt man sich. Der Grundstückswert spielt hier keine so durchschlagende Rolle; der Ertrag ist ein viel verwickelteres Gebilde. Man weiß nur, daß der Gemeine Wert weder der Kostenwert (unter Umständen nach Abzug der Abschreibungen) noch der Ertragswert ist, sondern daß er dazwischenliegen muß. Schubert schildert uns nun in seinem Buch den Einfluß, den ein jeder dieser Grundwerte auf den Gemeinen Wert hat, und die verschiedenen Ansichten, die darüber bestehen. Zunächst glaubt man, den Gemeinen Wert, den Wert des Nutzens, also den der Zukunft, allein von den Erträgen abhängig machen zu müssen, ihn aus den Zukunftserträgen bilden zu können, die wiederum man auf den Gegenwartsertrag aufbaut. Dabei entsteht die Frage, welches Verhältnis die Zukunftserträge zu dem Gegenwarts- oder Vergangenheitsertrag einnehmen werden, mit welcher Sicherheit und wie lange man auf sie rechnen darf, und bei dieser Überlegung spielt der Kostenwert wieder hinein. Ein Unternehmen nämlich, das einen geringen Kostenwert hat, aber einen hohen Ertrag abwirft, also sehr einträglich ist, ist wie alle hohen Bäume einer besonderen Gefahr ausgesetzt, Es zieht die Aufmerksamkeit auf sich, die Mißgunst, es erweckt Nachahmung, Wettbewerb. (Seite 24 und 28.) Dadurch ist der zukünftige Ertrag bedroht. Man sieht also, wie hier der Zukunftswert durch den Kostenwert herabgezogen wird. Hat

umgekehrt ein Unternehmen einen hohen Kostenwert und geringen Ertrag, dann liegt der Gedanke nahe, durch bessere Ausnutzung der Anlagen, Änderung der Fabrikation oder durch Verkauf in seinen Einzelteilen den Nutzwert zu erhöhen, den man sich etwa aus einem Kapitalisieren des Gegenwartsertrags gebildet hat.

Man sieht, wie in beiden Fällen der Gemeine Wert beeinflußt wird von dem Kostenwert und dem Ertrag. Theoretisch ist der Gemeine Wert der zukünftige Nutzen, und diesen kann man wieder aus der Summe der auf jedes Jahr entfallenden Nutzbeträge, diskontiert auf den Tag der Rechnung, den Stichtag bilden, wobei ein Jahresnutzbetrag nicht gerade Betriebsgewinn zu sein braucht, sondern auch aus Veräußerungserträgen bestehen kann, in dem Fall etwa, wenn man das Unternehmen liquidiert, in seinen Teilen verkauft.

Praktisch ist eine solche Rechnung schwer durchzuführen, weil die Zukunftserträge nur unsicher zu ermitteln sind. Man möchte aber gern einen sicheren Weg der Ermittlung gehen und aufbauen auf Werten, die leicht und wenig bestreitbar zu fassen sind. Da hilft man sich in der Praxis wie folgt: man prüft den Vergangenheitsertrag, berichtigt ihn und bildet sich so einen Gegenwartsertrag, oder man berechnet diesen Gegenwartsertrag selbständig, vermutet dann zunächst, daß er in der Zukunft anhalte, eine gewisse Zahl von Jahren oder unabsehbar lang. Die Erträge für jedes der zukünftigen Ertragsjahre diskontiert man auf den Stichtag, und zwar mit einem Zinsfuß, welcher demjenigen entspricht, den man für Kapitalien in Unternehmungen von der Art des untersuchten verlangt, also mit dem marktgängigen Zinsfuß. Sö bildet man sich aus den Gegenwartserträgen einen Wert, den man Gegenwartsertragswert nennt, obwohl der Name nicht voll zutrifft, da in dem Zinsfuß schon etwas Zukunft steckt. Vermutet man für die Zukunft Verbesserungen oder Verschlechterungen des Ertrages über das Maß hinaus, das schon der marktgängige Zinsfuß berücksichtigt hat, dann erhöht oder vermindert man den Wert um einen gewissen Prozentsatz und erhält so einen Zukunftsertragswert.

Aber damit hat man noch nicht alle Einflüsse der Zukunft beachtet, man hat noch nicht den Nutzen richtig erfaßt. Vorhin war auf den Einfluß des Kostenwertes hingewiesen. Man hat deshalb diesen zu bestimmen, dazu den Grad der Abnutzung der Anlagen und wird noch einen Schritt weiter gehen und untersuchen, was ein etwaiger Konkurrent als Anlagekosten aufzuwenden hätte, wie hoch die Kosten eines gleich leistungsfähigen Werkes wären. Daraus kann man ermessen, in welchem Maße eine Konkurrenz droht; der Grad der Abnutzung besagt uns, welche Kapitalbedürfnisse infolge Erneuerungen bevorstehen.

Nun könnte man ebenso, wie man vorher den Zukunftsertragswert durch Multiplizieren mit einem Berichtigungsfaktor aus dem Gegenwartsertragswert berechnet hatte, nochmals einen solchen Faktor einsetzen. Dieser ist aber schwer zu bestimmen, weshalb wir uns den Gemeinen Wert, den wir ja suchen, als einen Zwischenwert von Kostenwert (abzüglich Abnutzung) und Zukunftsertragswert bilden.

Wir sehen, daß man zur Bestimmung eines richtigen Gemeinen Wertes eines Unternehmens kennen muß:

1. den Ertrag im letzten Jahr oder jetzt,
2. den Zinsfuß für Geldanlagen in gewerblichen Betrieben von Art des untersuchten, den marktgängigen Zinsfuß,
3. die Zukunftsaussichten oder richtiger die marktgängigen Ansichten darüber,

4. den Kostenwert, am besten denjenigen von noch zu errichtenden Konkurrenzunternehmen, die Abschreibung.

Die Übersicht über die so erkannte Gesetzmäßigkeit wird erleichtert, wenn wir sie auf eine mathematische Formel bringen und sagen:

$$\text{Gemeiner Wert} = G = \alpha \cdot K + \beta \cdot \gamma \cdot \frac{e\,(q^n - 1)}{q^n\,(q - 1)}.$$

Darin bedeutet K den Kostenwert, unter Umständen nach Abzug der Abschreibung.

Der Bruch stellt den Gegenwartsertragswert dar, also einen Wert unter der Annahme, daß die Gegenwartserträge e ständig n Jahre lang eingingen und der marktgängige Zinsfuß $(q - 1) \cdot 100$ wäre. q ist also 1 plus Zinsfuß durch hundert, bei $6\,\% = 1 + 0{,}06 = 1{,}06$.

γ gibt die Zahl an, mit der man den Gegenwartsertragswert in Rücksicht auf besonders gute oder schlechte Zukunftsaussichten multiplizieren muß, um den Zukunftsertragswert zu erhalten. α gibt an, welchen Anteil man dem Kostenwert bei der Bildung des Gemeinen Wertes zuerkennt, und β den Anteil des Zukunftsertragswertes.

Von diesen Werten sind K (Kostenwert) und e (Gegenwartsertrag) genau zu errechnen bzw. zu erfassen; vielleicht auch noch n, die Ertragszeit. Die Werte γ (Zukunftsaussichten) sowie α und β (Abwägen der Wichtigkeit des Kostenwertes und des Ertragswertes) entsprechen dem durch Übung ausgebildeten Gefühl des Geschäftsmannes, das in der Regel mitbeeinflußt ist durch Anschauungswellen.

Das Berechnen von K gehört in die Baukunde im weiteren Sinn, das von e in die Betriebswirtschaftslehre, das von α, β und γ in die Wirtschaftspsychologie.

Aus diesen Unsicherheiten und Schwierigkeiten heraus sucht Schubert die Lösung. Auf dem Wege über das in der Mechanik vorkommende Kräftepolygon (Seite 25 ff.) kommt er zu dem Ergebnis, daß man in den Fällen, wo Kostenwert und Ertragswert nicht mehr als 50 oder 100 % auseinanderlägen, das Mittel zwischen beiden nehmen könne. Ich will nicht näher den Gang verfolgen, da das Kräftepolygon in gar keiner Beziehung zu den zu untersuchenden Werten liegt und sich deshalb mit ihm nichts beweisen läßt.

Sodann führt er einen Berichtigungsfaktor ein, und zwar läßt er sich dazu durch Gründe leiten, die sonst leicht übersehen und vernachlässigt werden. Er weist darauf hin, daß der Ertrag eines Unternehmens, besonders solcher von endlicher Dauer, nicht für jeden Besitzer gleich ist. Es kommt darauf an, zu welchem Preis er das Werk gekauft hat. Hat er viel dafür bezahlt, dann hat er bis zu dem gänzlichen Aufhören des Ertrags eine hohe Tilgung aufzuwenden, die den Ertrag herabzieht; umgekehrt, hat er einen besseren Ertrag. Dieser Umstand kann durch einen Berichtigungsfaktor gewürdigt werden (Seite 31 ff.).

Schubert schlägt zur Berechnung des Zukunftsertragswertes aus dem Gegenwartsertrag ein etwas anderes Verfahren vor, als ich oben als üblich angegeben habe. Er diskontiert die in die Zukunft projizierten Gegenwartserträge nicht mit dem marktgängigen Zinsfuß, welcher der behandelnden Unternehmungsart angemessen ist, sondern mit dem landesüblichen Zinsfuß. Zum Ausgleich dafür und zugleich zum Erfassen von Änderungen des Ertrages in der Zukunft ersetzt er die wirkliche Ertragsdauer durch eine andere, die er die kritische nennt. Man kann gegen dieses Verfahren grundsätzlich nichts einwenden. Die kritische Ertragsdauer berechnet er aus einer Formel, die sich zufällig aus einem Ver-

gleich streitender Parteien ergeben hatte, als 1:log. nat. q. Seine Formel, die so auf empirischem Wege erlangt war, für die es keine Ableitung aus dem Wesen der Sache selbst gibt, sagt im allgemeinen, daß die kritische Ertragsdauer mit der Höhe des landesüblichen Zinsfußes, des Landeszinsfußes falle.

Im einzelnen ist sie bei

4 % 25,5, 5 % 20,5, 6 % 17,2, 8 % 13,0, 10 % 10,5, 14 % 7,6.

Die kritische Ertragsdauer, die uns das Mittel liefern soll, aus dem Gegenwartsertrag den Zukunftsertrag zu berechnen, die gar den Zukunftsertragswert unabhängig machen wird von der wirklichen Ertragsdauer, ist also allein abhängig vom Landeszinsfuß. Man hat schon etwas Bedenken über diese weitreichenden Hilfsaussichten; ich will sie aber vorerst zurückstellen.

Aus den oben gegebenen Erläuterungen zur Bildung des Gemeinen Wertes mag man sich erinnern, daß man bei den vielen hineinspielenden Gefühlsmomenten nicht mit scharfen Zahlen rechnen kann, und so darf man hier auch das Schubertsche, mathematisch etwas verwickelte Gesetz auf die einfache Formel bringen: die kritische Ertragsdauer ist gleich 100 dividiert durch Zinsfuß. Innerhalb der Grenzen eines Landeszinsfußes von 4 % und 14 % liegt der Fehler zwischen 2 und 7 %; er würde sich nur bis 2,5 % steigern, wenn man 104,5 durch den Zinsfuß dividierte. (Probe: $4 \cdot 25{,}5 = 102$, $10 \cdot 10{,}5 = 105$ usw.) Da man den Landeszinsfuß, aus dessen Logarithmus die kritische Ertragsdauer berechnet wird, nicht genau fassen kann, genügt die Formel 100 durch Zinsfuß vollkommen.

Die Richtigkeit empirischer Formeln muß man durch die Tat erweisen. Dazu können uns, wie Schubert meint, die Bewertungen von Wertpapieren dienen. Moral hat Untersuchungen gemacht, wie sich die Emissionskurse von Aktien zu ihren letzten Dividenden verhielten[1]). Man wird sich ohne weiteres sagen, daß die Kurse um so höher sein werden, je höher die Dividende ist; aber das geht nicht genau nach einer Formel. Die Emissionskurse sind nicht etwa alle genau das 15fache der Dividende. Denn diese ist nicht das allein maßgebende. Sie ist ein Erzeugnis der Vergangenheit; das Publikum aber kauft nach der Zukunft. Es spielt bei dem Kurs vielmehr noch hinein: Aussicht auf zukünftige Dividenden, auf Kapitalgewinne, geschickte Reklame, Börsenstimmung. So erhält auch Moral, wenn er die Kurse als Punkte über einer Linie aufträgt, welche die Dividende darstellt, keine Linie oder Gerade, sondern einen Haufen Punkte oder Sterne, die sich in einem Strahlenbündel, einem Dreieck oder einem Keil anordnen, einem Keil, dessen Spitze etwa im Nullpunkt des Diagramms liegt. Die obere Begrenzung wird etwa gebildet von einer Geraden, die das 17fache der Dividende darstellt; die untere ist etwa das 12fache. Das Mittel ist etwa das 14,5fache. Man kann dieses sich auch durch eine Gerade nach der Formel $50 + \frac{50 \cdot d}{p}$, wobei d die Dividende und p den Landeszinsfuß, hier nach Annahme Schuberts 4 % bedeutet, dargestellt denken. Der Keil ist nicht so scharf begrenzt, als daß man nicht verschiedene Lösungen fände.

Schubert hatte nun schon vorher einige Formeln entwickelt, in denen seine kritische Ertragsdauer vorkommt; es war die Formel $S + \frac{\varrho\,(q^{n'} - 1)}{q^{n'}\,(q - 1)}$, die ich

[1]) Heft 176 der Staats- und sozialwissenschaftlichen Forschungen (Herausgegeben von Schmoller und Sering). München und Leipzig 1914.

Formel A nennen will, und die Formel $S + \frac{\varrho \cdot n'}{q^{n'}}$ (Formel B). Darin bedeutet S den Kostenwert, ϱ den Reinertrag, q ist gleich $1 + \frac{p}{100}$, worin p der Landeszinsfuß, hier = 4 ist. n' ist die kritische Ertragsdauer, die er bei 4 % zu 25,5 berechnet. Er legt die nach diesen Formeln gebildeten Linienzüge auf das Diagramm (Seite 49) und findet, ähnlich wie ich oben die Grenzen gefunden habe, daß die eine die obere, die andere die untere Umgrenzung des Keils bildet. Man könnte bei der Gestalt des keilförmigen Sternenhaufens, der in seinen äußeren Umrissen nur annähernd einem Keil, im ganzen mehr der Milchstraße entspricht, auch andere Linien und damit andere Formeln als Begrenzung finden. Es werden alles nur Annäherungen sein. Ein unvoreingenommener Beschauer des Sternenkeiles wird sich, da es sich doch nur um grobe Annäherungen handelt, wohl lieber meiner einfacheren Behauptung anschließen: die Kurse liegen zwischen dem 12- bis 17fachen der Dividende. Aber Schubert hat auch mit seinen Begrenzungen recht; nur daß sie etwas komplizierter sind. In einem stehen beide Formelarten gleich; sie sind nicht aus dem Wesen der Sache abgeleitet; sie sind rein erfunden, gegriffen, empirisch.

Nun beachte man, welchen Schluß Schubert zieht: da die beiden Formeln A und B die oberen und die unteren Grenzen der Emissionskurse bilden, ihr Mittel $C = \frac{A + B}{2}$ das Mittel davon darstellt, sind diese beiden Formeln nicht nur für Emissionskurse, sondern überhaupt zum Berechnen des Zukunftsertragswertes irgendwelcher Unternehmungen richtig, ganz besonders ihr Mittelwert C. Die dargestellten Emissionskurse beziehen sich zwar nur auf den Landeszinsfuß von 4 %. Da man aber in die Formel A und B jeden Zinsfuß einsetzen kann (q ist ja 1 plus Zinsfuß durch hundert), so sind auch die Formeln für alle anderen Zinsfüße richtig (Seite 51). Auch ist damit die Formel für die kritische Ertragsdauer erwiesen. Das sind doch vollkommen fehlgehende Schlüsse!

Etwas konnte man aus dem Moralschen Diagramm wohl entnehmen. Man könnte sagen, immerhin etwas voreilig: da die Emissionskurse zwischen dem 12- und 17fachen der Dividende schwanken, muß der Zukunftsertragswert eines Unternehmens auch zwischen dem 12- und 17fachen seines Reinertrages liegen, solange ähnliche Geldmarktverhältnisse herrschen wie zur Zeit der betrachteten Emissionskurse (1903—1912), oder mit Schuberts Bezeichnungen ausgedrückt, solange ein landesüblicher Zinsfuß von 4 % gilt. Man könnte auch die von mir aufgefundenen, einfach auszudrückenden Grenzen des Sternendreiecks durch Linien nach den Schubertschen Formeln A und B ersetzen. Zu weit ginge man schon, wenn man sagte, der Zukunftsertragswert müsse genau das Mittel des 12- und 17fachen sein, das 14,5fache des Gegenwartsertrages bzw. mit Schubert ausgedrückt, das Mittel der Formel A und B, die Linie nach der Formel C. Nun frage man sich nach dem Nutzen dieses etwas voreilig herangeholten Gesetzes. Es sagt doch nur: der Zukunftsertragswert liegt zwischen dem 12fachen und 17fachen des Gegenwartsertrages, wenn der Landeszinsfuß 4 % ist. Wir wissen damit doch nicht genau, wo er liegt, und wenn ich vorher erläutert habe, daß man sich um einige Prozent Genauigkeit nicht grämen soll, dann darf man dabei doch nicht bis 17 % darüber und darunter gehen, im ganzen 34 % Spielraum lassen. (12 ist 83 % von 14,5 und 17 ist 117 % davon.)

Schuberts Buch endet in einer Tabelle der Normalkurse. Wenn man mit diesen Normalkursen (in %) den Gegenwartsertrag irgendeines Unternehmens

multipliziert, habe man sofort den Zukunftsertragswert. Sie sind als Einheitswerte aus den obigen Formeln A und B berechnet, für verschiedene Zinsfüße und verschiedene Reingewinne, diese als Dividende gemessen; es ergeben sich so 312 Normalkurse. Hätten diese Zahlen überhaupt einen Sinn, dann hätte ich sie aus der Formel $50 + 50 \frac{d}{p}$ oder $50 \left(1 + \frac{d}{p}\right)$, worin d die Dividende und p den Zinsfuß bedeutet, berechnet, während Schubert dazu Logarithmentafeln braucht und eine Reihe Rechenoperationen durchmacht. Die Werte nach meiner Formel würden sich zwar nicht genau mit den Schubertschen decken, zuweilen bis zu 1 % abweichen. Ich habe die Vermutung, daß dieser Fehler gar nicht meiner Formel zur Last fällt, sondern den Abrundungen Schuberts, deren Fehler sich im Laufe der vielen Operationen summieren. Aber auch die Zwischenwerte in Schuberts Tabelle enthüllen sich als ganz triviale Gebilde. 2μ berechnet aus $\frac{n'}{q^{n'}} + \frac{q^{n'} - 1)}{q^{n'}(q-1)}$, ist in den Grenzen der Zinsfüße der Tabelle fast weiter nichts als 100 dividiert durch den Zinsfuß, deckt sich also annähernd mit n', der kritischen Ertragsdauer und verliert damit den Anschein des Mystischen. (Wenn man meine Formel $50 \left(1 + \frac{d}{p}\right)$ an der Tabelle der Werte x schnell ausproben will, dann wähle man aus der senkrechten Spalte die Dividenden, welche ein nullfaches, einfaches, doppeltes oder dreifaches usw. des Zinsfußes in der wagerechten Zeile sind, und dann kommt man auf Zahlen, die nahezu oder genau 50, 100, 150 usw. sind.)

Man beachte immer, daß es bei einer Bewertung nicht so sehr auf ein kleines Abweichen in den Zahlen ankommt; einige Prozent spielen oft gar keine Rolle. In der Bewertungspraxis ist es unmöglich, eine scharfe Genauigkeit bei den Zahlen zu wahren; aber nie darf man gegen die Genauigkeit der Begriffe verstoßen.

Lange Formeln, natürlich nur solche, die richtig sind, mögen an manchen Stellen recht gut sein; sie bergen nur immer eine Gefahr in sich: sie schläfern den Geist ein. Bei ihrem Anwenden vergißt man zu leicht die Voraussetzungen und den Gang ihrer Entstehung, bequemt sich einer trügerischen Sicherheit und verstößt gegen das Wesen der Sache. Am schlimmsten wirken sie dort, wo nicht rein mechanische Gesetzmäßigkeit herrscht.

Wie ich vorher gesagt habe, kann man den Zukunftsertragswert nur dann aus dem Gegenwartsertrag berechnen, wenn man den marktgängigen Zinsfuß kennt, also denjenigen, den man für Geldanlagen in Unternehmungen von Art des zu untersuchenden verlangt, und außerdem, wenn man es vermag, von dem Gegenwartsertrag auf den Zukunftsertrag zu schließen. Dazu gehört Beurteilung des einzelnen Unternehmens selbst und Kenntnis der Ansichten, die man über die Aussichten des Gewerbezweiges hat, zu dem das Unternehmen gehört. Schubert setzt sich über alle diese Einflüsse hinweg und läßt die Zukunft nur von dem Verhältnis abhängig sein, in dem die Dividende des Unternehmens zum landesüblichen Zinsfuß steht. Das ist unbegründet und falsch.

Diesen schiefen Schluß kann auch das Heranziehen der Ersatzziffer φ, die aus einer anerkennenswerten Begründung herrührte, und die etwas auf die wirkliche Dauer des Ertrages Rücksicht nimmt, nicht mehr einrenken. Ihre Einwirkung ist dazu nicht stark genug, und außerdem wurde sie nachher unter dem Einfluß der unbegründeten kritischen Ertragsdauer verdorben.

Ich wiederhole: Der von Schubert geformte Begriff des Normalkurses ist ein unbrauchbares Gebilde; seine Berechtigung und die Richtigkeit der Formel ist nicht erwiesen. Trotzdem haben sich Kapazitäten gefunden, die diesen Normalkurs, diesen Kern des ganzen Buches, als eine einfach geniale Lösung bezeichnet haben. Schubert erstrebt Unmögliches und verirrt sich dabei. Der Begriff des Gemeinen Wertes gehört mit zu den Aufgaben der Wirtschaftspsychologie; er geht weit über eine bautechnische Rechnung und die kaufmännische Erfolgsrechnung hinaus und läßt sich nicht in Formeln fassen, besonders nicht in solche, von denen man verlangt, daß sie sich zur praktischen Verwertung eignen.

Vermutlich hat auch der Gesetzgeber des Reichsbewertungsgesetzes vom 10. August 1925 diese Unmöglichkeit übersehen. Im Absatz 1 des § 31 wird als Wert des Betriebsvermögens der Gemeine Wert gemäß § 137, Absatz 1 und § 139, Absatz 1 der Reichsabgabeordnung vorgeschrieben und ausdrücklich verboten, ihn lediglich als den Sachwert des Absatz 2 des § 139 zu betrachten, als den Kostenwert abzüglich Abschreibung. Dieser ließ sich verhältnismäßig leicht und ziemlich frei von persönlichen Ansichten bestimmen. Soll nun im Steuerverfahren der wirkliche Gemeine Wert eingesetzt werden, dann wird sich eine Quelle breit und lange fließender Streitigkeiten auftun. Sie ließen sich nur durch Ausführungsbestimmungen vermeiden, die etwa eine feste Formel aufstellen, mit welcher der Gemeine Wert des Steuergesetzes aus dem Sach- oder dem Kostenwert oder dem Buchwert in ebenso roher Weise berechnet wird, wie man 1924 das zu versteuernde Einkommen aus dem Umsatz abzüglich Lohn berechnet hatte. Diese Formel wird zwar niemals den wirklichen Gemeinen Wert treffen; aber es werden wenigstens die Finanzbehörden und die Steuerpflichtigen damit praktisch arbeiten können.

Herr Direktor Manfred Berliner, Hannover, macht zu dem Aufsatz Dr. Rechtmann: **„Die Behandlung des Geschäftswertes der Unternehmung in der Bilanz“** (3. und 4. Heft, Jahrgang 1926) darauf aufmerksam, daß dem Verfasser bei Behandlung der Vertreter der direkten Methode (S. 108—110) insofern ein Irrtum unterlaufen ist, als Berliner die Verzinsung des investierten Kapitals nicht unberücksichtigt läßt, sondern, ebenso wie Müller, außer der Arbeitsrente auch Kapitalzinsen vom Rohgewinn abzieht, um den eigentlichen Unternehmergewinn zu ermitteln, daß ferner Müller den Geschäftswert nicht durch Multiplikation des Unternehmergewinns mit dem Zehnfachen, sondern mit dem Fünffachen errechnet.

Zwischen den Vertretern der direkten Methode besteht also eine größere Übereinstimmung als Rechtmann angenommen hat.

Der dem „Reichskuratorium für Wirtschaftlichkeit“ nahestehende „Ausschuß für wirtschaftliche Verwaltung“ versendet über die bisherige Tätigkeit im laufenden Jahre einen Bericht, dem wir folgendes entnehmen. [1])

1. Vordrucke im Schriftverkehr: Die eingeleiteten Arbeiten zur Vereinheitlichung des Halbbriefs und der Postkarte wurden wieder aufgenommen. Die letzte Beschlußfassung über die Entwürfe für Halbbrief und Postkarte sollte in einer Sitzung der hierfür gebildeten Arbeitsgruppe erfolgen, die für Mitte März in

---

[1]) Anfragen sind an die Geschäftsstelle des „Ausschuß für wirtschaftliche Verwaltung“, Berlin NW 7, Schadowstr. 1 b zu richten.

Aussicht genommen war. Zu der Sitzung waren eingeladen die Herren J. R. Breiter, Dr. Porstmann, Postrat Schneider, Dipl.-Ing. Speiser und Dr. Wlach. Bei dieser Sitzung sollte gleichzeitig die Frage der Vereinheitlichung der Lochung erörtert werden. Als Referent hierfür sollte Dipl.-Handelslehrer Wieg zugezogen werden, der die bezüglichen Vorarbeiten und Ermittlungen übernommen hat.

2. Postbehandlungsplan: Der in allen Betrieben, Unternehmen usw. auftretende Wiederholungsvorgang der Postbehandlung ist unter Auswertung des vorliegenden Materials auf der Geschäftsstelle in Form eines Postbehandlungsplanes dargestellt und den Herren J. R. Breiter, Finanzrat Gaier, Dr. Halberstaedter, Dipl.-Kaufmann Lorch und Dr. Wlach zur ersten Kritik übermittelt worden. Nach Eingang der Stellungnahmen und entsprechender Bearbeitung soll der Plan in einem größeren Kreise zur Kritik gestellt und dann als Merkblatt veröffentlicht werden.

3. Registraturwesen: In Bearbeitung befindet sich eine zusammenfassende Darstellung der für das Führen von Registraturen maßgebenden Grundsätze und der verschiedenen Gesichtspunkte, die zu beobachten sind. Diese Darstellung soll nach Fertigstellung an eine größere Anzahl von Fachleuten zur Kritik übermittelt und dann nach weiterer Bearbeitung in Heftform veröffentlicht werden. Im Zusammenhang mit der vorgenannten Darstellung soll eine Reihe von Merkblättern über Einzelfragen aus dem Gebiete des Registraturwesens zur Veröffentlichung gelangen. In Bearbeitung befinden sich bereits: Registraturbehandlungsplan, Ablegehinweisblätter, Behälterwahltabelle, Entnahmetafel für bibliothekarische Registraturentnahmezettel.

4. Einheits-ABC-Regeln: Die erste Auflage der alphabetischen Ordnungsregeln für Registraturen usw. in Höhe von 5000 Stück ist vergriffen. Die zweite Auflage ist im Februar 1926 erschienen und durch den Beuthverlag, Berlin SW 19, zum Preise von ℳ 0,60 je Stück zu beziehen. Die seit dem Erscheinen der ersten Auflage weitergeführten Verhandlungen und eingehenden Beratungen mit der Reichspost und den maßgebenden Adreßbuchverlagen haben zu kleinen Änderungen gegenüber der ersten Auflage Veranlassung gegeben.

5. Abrechnungswesen: Der Fachausschuß für Abrechnungswesen hat die weitere Bearbeitung der früher im Selbstkostenausschuß des Ausschusses für wirtschaftliche Fertigung behandelten Fragen übernommen. Es sollen die einzelnen Gebiete des Abrechnungswesens, wie Selbstkosten, Vor- und Nachrechnung, kurzfristige Erfolgsrechnung und Bilanz, Rentabilitätsrechnungen, Abschreibungen, Statistik behandelt werden, und zwar unter besonderer Berücksichtigung der Belange der einzelnen Branchen und Erwerbszweige, wie Maschinenbau, Eisenhüttenindustrie, Gießereien, Gas- und Wasserfach, Textilindustrie und Bergbau. Die Arbeiten erfolgen in enger Verbindung mit den verschiedenen auf diesem Gebiete bereits tätigen Fachausschüssen und Körperschaften. Dazu gehören:

Sachverständigenausschuß beim Verein deutscher Maschinenbauanstalten, Berlin;

Ausschuß für Betriebswirtschaft beim Verein deutscher Eisenhüttenleute, Düsseldorf;

Gesellschaft für Betriebsforschung, Frankfurt a. M.;

Forschungsinstitut für rationelle Betriebsführung, Karlsruhe;

Abteilung für Betriebswissenschaft an der bayerischen Landesgewerbeanstalt, Nürnberg.

Die Obmannschaft des Ausschusses für Abrechnungswesen hat Prof. Schmalenbach-Köln, die stellvertretende Obmannschaft Generaldirektor Herbert Peiser von der

Bamag übernommen. In Vorbereitung befindet sich eine Rundfrage an sämtliche Bergbauverwaltungen der Steinkohlen-, Braunkohlen-, Erz- und Kaliindustrie und des Bergbaues der Spezialprodukte, betreffend Selbstkostenrechnung und monatliche Erfolgsrechnung. Falls die einzelnen befragten Bergbaufirmen die sorgfältig durchgearbeitete Anfrage beantworten, was dringend zu wünschen wäre, wird der Ausschuß für Abrechnungswesen aus dem so gesammelten Material die verschiedenen Formen herausarbeiten und die gewonnenen Schemata den beteiligten Firmen zugänglich machen.

6. Terminologie. Die Obmannschaft des Ausschusses für Terminologie hat Prof. Nicklisch-Berlin übernommen. Zur Besprechung des Arbeitsprogrammes dieses Ausschusses war für Mitte März eine Sitzung in Aussicht genommen.

7. Bankwesen. Zur Bearbeitung der einzelnen Gebiete des Bankwesens, wie Zahlungsverkehr, Effekten- und Giroverkehr sollen innerhalb des Ausschusses für wirtschaftliche Verwaltung besondere Fachausschüsse gebildet werden.

Ausschuß für wirtschaftliche Verwaltung (A. W. V.) beim Reichskuratorium für Wirtschaftlichkeit.

Aufgaben, Gliederung und Arbeitsweise.

Aufgaben:

Der Ausschuß für wirtschaftliche Verwaltung bezweckt die Förderung und den weiteren Ausbau der Arbeiten zur wirtschaftlichen Gestaltung der betrieblichen Verwaltung. Er soll sich mit der Untersuchung der Mittel und Wege befassen, die eine Herabsetzung der Kostenelemente durch Verbesserungen auf organisatorischem Gebiete ermöglichen. Er arbeitet als selbständige, gemeinnützige Körperschaft im Rahmen des Reichskuratoriums für Wirtschaftlichkeit.

Gliederung:

Die Organe des A.W.V. sind der Vorsitzende, ein Vorstandsgremium, die Geschäftsstelle und die Fachausschüsse. Mit Ausnahme der Geschäftsstelle erfolgt ihre Tätigkeit ehrenamtlich.

In der Hauptsache erstreckt sich die Tätigkeit des A.W.V. auf die Gebiete des Bürowesens, des Abrechnungswesens und des Auftragswesens. Daneben ist eine Anzahl Fragen zu behandeln, die mit den vorgenannten Gebieten in engem Zusammenhang stehen, wie die Arbeitsvorbereitung, das Lagerwesen, die Terminologie und die Symbolik. Grundsätzlich sollen die Arbeiten des A.W.V. nicht auf die Industrie beschränkt bleiben, sondern auch die übrigen Kreise der deutschen Wirtschaft, wie Banken und Handel, erfassen. So werden z. B. die einzelnen Spezialgebiete des Bankwesens, wie Zahlungsverkehr, Effekten- und Giroverkehr in den Arbeitsbereich einbezogen werden. Den einzelnen Gebieten entsprechend sind innerhalb des A.W.V. besondere Fachausschüsse gebildet worden bzw. noch in Bildung begriffen.

Arbeitsweise:

Zur Erreichung des Arbeitszieles werden unter möglichst weitgehender Ausschaltung theoretischer Erörterungen und wissenschaftlicher Forschungen die in der Praxis vorhandenen Einzelerfahrungen, das in der in- und ausländischen Literatur veröffentlichte Material und die fortschreitenden Erkenntnisse der Wissenschaft erfaßt und zweckdienlich ausgewertet. Dabei kommen in erster Linie solche Fragen zur Behandlung, deren Klärung ein dringendes Interesse für die Praxis hat und deren Bearbeitung eine unmittelbare Nutzanwendung in der Praxis gestattet.

Die sachliche Arbeit auf dem gesamten vorstehend umrissenen Gebiete wird durch die in den Fachausschüssen zusammengeschlossenen freiwilligen Mitarbeiter aus der Praxis und Wissenschaft geleistet, die ehrenamtlich an dem Austausch der Erfahrungen und der grundsätzlichen Weiterentwicklung der Fragen mitarbeiten. Die Geschäftsstelle des Ausschusses für wirtschaftliche Verwaltung leistet dabei eine vermittelnde Tätigkeit durch Erledigung des Schriftverkehrs, Sammlung und Zusammenstellung von Unterlagen für die Facharbeiten, Bearbeitung des von den Fachausschüssen gelieferten Materials und Vorbereitung der Sitzungen, Berichterstattung über die Sitzungen, Nutzbarmachung der Arbeitsergebnisse durch Herbeiführung von Veröffentlichungen, Kursen, Vorträgen, Ausstellungen und Tagungen. Die Geschäftsstelle trägt somit in erster Linie zur Sicherung der Zusammenarbeit bei, während ihre sachliche Mitwirkung sich auf die Unterstützung und Entlastung der für den sachlichen Inhalt ihrer Arbeiten verantwortlichen Mitarbeiter beschränkt.

Maßgebend für die Aufgaben, die von der Geschäftsstelle durchgeführt werden, ist das Vorstandsgremium, das sich aus berufenen Vertretern der verschiedenen Wirtschaftskreise, der wichtigsten Behörden und der Wissenschaft zusammensetzt und seine Entscheidungen nach den jeweiligen Bedürfnissen der Praxis trifft.

Literatur.

Dröse, Dr. Heinrich. Lehrbuch der Redeschrift zur deutschen Reichs-Einheitskurzschrift. (Sammlung Göschen. Band 906.) Berlin und Leipzig 1925. Walter de Gruyter & Co. 132 Seiten.

Arnold, Richard. Lehrbuch der deutschen Kurzschrift. Einheits-Stenographie für den Unterricht in beruflichen Schulen und Vereinskursen. (Die neue Berufsschule. Herausgegeben vom Sächsischen und vom Thüringer Berufsschulverein. 3. Abteilung. 1. Heft.) Leipzig 1925. Hermann Broedel & Co. 31 Seiten.

Kailer, Dr. Was jedermann von den neuen Steuer- und Aufwertungsgesetzen wissen muß! Mit Erläuterungen und Beispielen für den praktischen Gebrauch gemeinverständlich bearbeitet. 4. Auflage.' Osnabrück 1925/26. Gebr. Teisman. 107 Seiten.

Gillmann, Dr. und **Jonas**, Richard. Auf Abzahlung. Recht und Organisation im Abzahlungsverkehr. Ein Ratgeber. Leipzig 1926. Rainer Wunderlich. 103 S.

Gedanken hervorragender und volkstümlicher Persönlichkeiten über die Lebensversicherung. Zusammengestellt von Otto Stöß. München 1922. Vitalis-Verlag. 23 Seiten.

Reichel, Dr. Kurt. Die Verkaufsabteilung im Fabrikbetrieb. (Lindes kaufmännische Bücherei. Band IX.). Berlin-Wien 1925. Spaeth & Linde. 76 Seit.

Kende, Prof. Dr. Oskar. Brasilien. Landeskundlich-wirtschaftsgeographische Übersicht. (Kaufmann und Weltwirtschaft.) Hamburg 1925. Hanseatische Verlagsanstalt. 148 Seiten.

Beck, Max und **Busch**, Franz. Die Buchführung des Kaufmanns. Für den Schul- und Selbstunterricht auf bilanzmäßiger Grundlage dargestellt. Leipzig 1925. August Neumanns Verlag. 207 Seiten.

Die wichtigsten Börsenhandbücher Deutschlands und seiner westlichen Nachbarstaaten.

Von Hans H. Haack, Wesseling.

Inhalt.

Einleitung.

Zweck der Arbeit. Über Börsenhandbücher ist bis heute, abgesehen von einem für diese Arbeit wenig in Betracht kommenden kleineren Aufsatz, nichts geschrieben worden. So mußte die Arbeit ausschließlich die Börsenhandbücher selbst als Quellen benutzen, wobei allerdings aus Vorworten und Einleitungen der Werke manche wertvolle Anregung zu gewinnen war.

Zum Verständnis des Zweckes der Arbeit sei folgendes vorausgeschickt:

Die Arbeit soll dem Leser einen Begriff vermitteln über die vorkommenden Arten von Handbüchern, ihren Aufbau, ihren Inhalt und ihre Verwendungsmöglichkeit. Dabei kann sie in diesem Rahmen nicht erschöpfend sein, da eine Behandlung auch der Unmenge von kleinen und kleinsten Spezialwerken, abgesehen von der Schwierigkeit ihrer Beschaffung, viel zu weit führen würde. Es werden also nur die führenden Werke der einzelnen Gruppen besprochen. Auf eine Beschreibung derjenigen Bücher, die zwar über bestimmte Industriezweige und die ihnen angehörenden Gesellschaften Auskunft geben, aber den börsenmäßigen Handel nicht unmittelbar und ausschließlich unterstützen sollen, z. B. Industrieadreßbücher, ist, obwohl sie an der Börse benutzt werden, verzichtet worden. Die Arbeit beschränkt sich weiterhin auf den Effektenmarkt. Die für die übrigen Märkte bestimmten Bücher sind unberücksichtigt geblieben. Bei den ausländischen Werken waren die Beschränkungen schon wegen der schwierigen Beschaffung geboten. Hier sei erwähnt, daß der Verfasser sich anläßlich seines Besuches der Börsen von Paris, Brüssel, Antwerpen und Amsterdam von der Vorrangstellung der von ihm behandelten ausländischen Werke persönlich überzeugen konnte. Börsenzeitungen und

Zeitschriften wurden ebenfalls als nicht in den Rahmen dieser Arbeit gehörend weggelassen, es sei denn, daß sie gebunden den Charakter von Börsenhandbüchern annehmen.

Begriff und Entwicklung der Börsenhandbücher. Die hier behandelten Börsenhandbücher sind Werke, die Auskunft geben über börsenmäßig gehandelte Wertpapiere aller Art sowie über die Ausgabestellen (Staat, Städte oder Gesellschaften) dieser Werte. Sie sollen dem Bankier, Börsenhändler und Wertpapierbesitzer die Möglichkeit bieten, sich schnellstens über alles zu unterrichten, was für die Beurteilung einer öffentlichen Körperschaft oder eines privaten Unternehmens und der von ihnen ausgegebenen Wertpapiere zu wissen notwendig ist.

Die Entwicklung der Börsenhandbücher läuft parallel zur Entwicklung der deutschen Wirtschaft in der zweiten Hälfte des vorigen Jahrhunderts. Die ersten Bücher dieser Art entstanden mit den Eisenbahngesellschaften, die damals ein so wildes Spekulationsfeld boten, daß das Bedürfnis nach einem Werk, das etwas Klarheit über die Eisenbahnwerte bringen konnte, bald rege wurde. So erschien um 1867 Dr. Julius Michaelis' Handbuch „Deutschlands Eisenbahnen". Von 1868 an, als die erste Ausgabe von Salings „Norddeutschen Börsenpapieren" (siehe unten) erschien, nahmen die literarischen Hilfsmittel des Wertpapierhandels einen immer größeren Umfang an. Es liegt dies vor allem an der schon lange angestrebten und nun endlich erreichten Regelung des deutschen Handelsrechts, die es den Bearbeitern erleichterte, Material über Gesellschaften zu bekommen, und ferner nach 1871 an der Unmenge von Neugründungen in der deutschen Industrie.

Die bei ihrem ersten Erscheinen recht unansehnlichen Bücher wuchsen sich bald zu so stattlichen Bänden aus, daß sie aufgeteilt werden mußten. Heute liegen bei manchen Handbüchern 3—4 meist über 1000 Seiten starke Bände vor.

Man wird heute ebenso oft statt Handbuch die Bezeichnung Jahrbuch finden. Praktisch besteht kein Unterschied, denn der jährliche Bilanzierungszwang der Gesellschaften zwingt auch jedes Handbuch, jährlich, also als Jahrbuch, zu erscheinen.

Hauptteil: Die wichtigsten Börsenhandbücher

I. Deutschlands.

1. Börsenhandbücher, die sich mit allen Papieren, Gesellschaften und Plätzen befassen.

Hierher gehören vor allem zwei Handbücher, die die übrigen durch die Reichhaltigkeit ihres Inhaltes übertreffen und deshalb für die deutschen Börsen führend sind. Das sind „Salings Börsenpapiere" und das „Handbuch der deutschen Aktiengesellschaften".

Salings Börsenpapiere erschienen ursprünglich unter dem Titel „Norddeutsche Börsenpapiere" im Jahre 1868. Sie sind damit eines der ältesten Börsenhandbücher Deutschlands. Vergleicht man den heutigen stattlichen Saling mit seinen vier umfangreichen, von Jahr zu Jahr dicker werdenden Bänden mit dieser alten Ausgabe, so kommt es einem recht sonderbar vor, daß dieses unscheinbare Bändchen im Taschenformat den Anspruch auf Vollständigkeit erhebt.

1870 schon gab Saling seinem Werk den Titel „Salings Börsenpapiere" und ließ es in zwei Bänden erscheinen. Er nahm von jetzt an nicht nur sämtliche deutsche und ausländische Papiere an deutschen Börsen auf, sondern schuf auch

darin eine Neuerung, daß er Freiverkehrswerte mit regem Umsatz, besonders Kaliwerte, mit anführte. Von da an entwickelte sich das Handbuch sprunghaft weiter. Die Gründe hierzu sind die schon in der Einleitung angegebenen: Ordnung des Handelsrechts und die Verhältnisse der Gründerzeit. Heute liegt das Werk in vier Bänden vor. Sie enthalten außer den Kuxen, die nur gestreift werden, alle Arten von Papieren, die an allen deutschen Plätzen gehandelt werden; dazu alles Wissenswerte über Börse und Börsengeschäfte, Wertpapiere usw. sowie Adressen von Banken und Bankiers.

Der erste Band trägt den Titel: „Salings Börsenpapiere I. Teil. Die Börse und die Börsengeschäfte. Ein Handbuch für Bankiers, Juristen und Kapitalisten."

Dieser Band behandelt ausführlich die Wertpapiere juristisch und finanzwirtschaftlich sowie den Handel in Wertpapieren mit allen Usancen und Bestimmungen, das Börsengesetz und die Börseneinrichtung. Ein weiterer Abschnitt befaßt sich mit allen gesetzlichen Bestimmungen, Erlassen, Statuten und Geschäften der Deutschen Reichsbank sowie der Deutschen Rentenbank von 1923. Der Leser wird so in die Lage versetzt, sich über alles zu unterrichten, was er bei Börsengeschäften wissen muß.

Mit Salings Börsenpapiere II. (finanzieller) Teil (Berliner Börse), beginnt das eigentliche Börsenhandbuch. Es behandelt nur die an der Berliner Börse gehandelten und notierten Papiere.

Um zu zeigen, welch reiche Fundgrube das Werk jedem bietet, der sich über ein in Berlin gehandeltes Papier unterrichten will, sei in folgendem sein Aufbau mitgeteilt:

Vorausgeschickt wird eine Reihe von Vorbemerkungen, die genaue Hinweise auf hinzugekommene Neuerungen sowie über die Verwendung des Handbuches für die Feststellung der Kurse aus der Kriegszeit enthalten. Es wird daran erinnert, daß mit Ausbruch des Krieges die Notiz eingestellt wurde. Ebenso wird darauf aufmerksam gemacht, daß alle Notierungen aus 1914 sich auf den 25. Juli oder die Zeit vorher beziehen. Ferner daran, daß der Kurs Ultimo 1916 der auf Grund des Gesetzes vom 9. November 1916 festgesetzte Steuerkurs ist.

Es wird weiter auf die Eingruppierung der Lotterieanleihen hingewiesen und darauf aufmerksam gemacht, daß die Bilanzen immer so angegeben werden, wie sie nach der Gewinnverteilung aussehen, auch wenn sie anders eingeliefert wurden. Es folgt schließlich ein Bericht über die neu hinzugekommenen Papiere.

Nach dem Inhaltsverzeichnis behandelt das Werk im einzelnen:

Münzen, Papiergeld, Wechsel, deutsche Staatspapiere, deutsche Stadt-, Gemeinde-, Kreis- und verschiedene andere Anleihen.

Ausländische Staatspapiere, ausländische Stadtanleihen; deutsche und ausländische Pfandbriefe, Prämienanleihen.

Banken: Reichsbank und andere deutsche Notenbanken, fremde Notenbanken, deutsche Hypothekenbanken, fremde Hypothekenbanken, deutsche verschiedene Banken, wertlose Bankaktien.

Bergwerks- und Hüttenaktiengesellschaften:

a) Erze, Stein- und Braunkohle,
b) Salz- und Kalibergwerke,
c) Petroleumindustrie.

Baugesellschaften, Baumaterialgesellschaften, Brauereien, Mälzereien, chemische Fabriken, Farbwerke, Salinen, Eisenbahnbedarfs- und Maschinenbaugesellschaften, Elektrizität, Gas- und Wasserleitung, Glas, Porzellan und Steingut, Gummiwaren, Linoleumfabriken, Holzindustrie, Hotelgesellschaften, Lederindustrie, Metallindustrie, Mühlen und Papier, Pappen und Tapeten,

Spritfabriken, Steinbrüche, Asphaltwerke, Steinzeuggesellschaften, Tonwaren, Kaminbau usw., Textilwerke, Hutfabriken und Nebengewerbe.

Transport:

a) Schiffahrts- und Hafengesellschaften,
b) Straßen- und Lokalbahnen (Kleinbahnen),
c) Sonstige Verkehrsgesellschaften.

Zuckerfabriken, verschiedene Gesellschaften, liquidierende Industriegesellschaften, Versicherungsgesellschaften, deutsche Eisenbahn-, fremde Eisenbahngesellschaften, Nachträge, Veränderungen während des Druckes.

Außerdem enthält der Band ein Register der Vorstands- und Aufsichtsratsmitglieder sowie eine Tabelle der Berliner Devisen-Geldkurse des betreffenden Jahres. Münzen und Noten werden mit allen sie betreffenden Münz- oder Notenbank-Gesetzen, Paritäten und Kursen aufgeführt.

Bei Anleihen werden die Stückelung, das Ausfertigungsdatum, die Tilgung, die Nummern, sonstige Bedingungen, etwaige Steuervergünstigungen, ihre Kurse und Zahlstellen angegeben.

Bei ausländischen Anleihen werden zur schnellen und genauen Orientierung des Lesers außerdem die Gesetze über die betreffende ausländische staatliche Schuldenregelung vorausgeschickt.

Bei Banken und Industrie- und sonstigen Unternehmungen findet man genaue Angaben über Firma, Sitz und Filialen der Gesellschaft, Name des Vorstandes und des Aufsichtsrates sowie ihrer Adressen, falls ihr Wohnort nicht mit dem Sitz der Firma zusammenfällt; der Besitz der Firma mit allen Konzessionen, die Entwicklung der Gesellschaft und ihre Finanzierung, das Aktienkapital mit Nummern und Stückelung sowie Angabe, ob Inhaber- oder Namensaktien ausgegeben wurden; das Geschäftsjahr, Auszüge aus dem Statut, die Zahlstellen für die Dividenden, Zahlungstermin und gezahlte Dividenden, Kurs der Aktien, Abschreibungen, Gewinne, die Bilanz, allerdings nur auszugsweise und nicht in Kontenform.

Salings Börsenpapiere III. Teil (Provinz-Börsen) enthält alle Papiere, die an den Börsenplätzen von Augsburg, Braunschweig, Bremen, Breslau, Chemnitz, Dresden, Düsseldorf, Essen a. d. R., Frankfurt a. M., Halle a. d. S., Hamburg, Hannover, Köln, Königsberg, Leipzig, Magdeburg, Mannheim, München, Stettin, Stuttgart und Zwickau gehandelt werden, soweit sie nicht schon im II. Teil enthalten sind.

Über diesen Band ist nichts weiter zu erwähnen. Er gleicht in allen wesentlichen Teilen völlig dem II. Bande.

Die Abschnitte über Münzen und Noten sowie die Devisentabelle fehlen in ihm natürlich. Bei den Gesellschaften, die genau wie oben behandelt werden, findet sich unter „Kurs" der Börsenplatz, an dem das Papier notiert wird.

Salings Börsenpapiere IV. Teil (Deutsche Banken und Bankiers) ist wie der I. Teil kein eigentliches Handbuch. Er enthält in alphabetischer Reihenfolge unter den ebenfalls alphabetisch angeordneten Städtenamen die Adressen sämtlicher deutscher Banken, Bankiers, oder, bei Gesellschaften, der Direktoren und der Leiter.

Als Beispiel sei angeführt:

Buchstabe A.

Altona. Kommerz- und Privatbank A. G. Filiale Königstr. 156. Leiter: H. Harder, G. Portscher, O. Rübke. Tel.: Hamburg. Elbe 5808—11, Vulkan 2210—11. Telegr.-Adresse: Hanseatic. Postscheck-Konto: Hamburg 1480. Zweigstelle am Ort usw.

Weiterhin enthält der Band ein Verzeichnis der Bank-Telegramm-Adressen, soweit sie vom Firmennamen abweichen. Z. B. Alpanata = Gebr. Arons, Berlin W 8.

Allen vier Bänden, aber auch allen anderen Börsenhandbüchern gemeinsam ist außerdem noch eine reiche Serie von Inseraten, teils durch die Bände verstreut, hauptsächlich aber am Schluß jeden Bandes. Die inserierenden Firmen sind in einem besonderen Register, meist am Anfang des Inseratenanhangs, enthalten.

Aus den vorhergehenden Ausführungen ist zu entnehmen, welch bedeutsames Werk der „Saling" darstellt; denn er gibt über alle finanziellen und börsentechnischen Fragen bis ins einzelne hinein Auskunft. In der Tat ist er wohl das im Inland wie im Ausland weitestverbreitete Handbuch. Gerade in Amsterdam, in Brüssel und auch in dem kleinen Luxemburg hat der Verfasser in Banken und Börsen stets den „Saling" an erster Stelle gefunden, ein Beweis, von welcher Bedeutung er ist und welcher Wertschätzung er sich erfreut.

Das Handbuch der deutschen Aktiengesellschaften mit dem Untertitel: „Ein Hand- und Nachschlagebuch für Bankiers, Kaufleute, Industrielle und Kapitalisten", erschien zum ersten Male im Jahre 1896. Die Herausgeber hatten den Vorteil, daß sie nicht, wie Saling bei seinem ersten Erscheinen, mit der Zersplitterung des Handelsrechts zu kämpfen hatten; auch hatten sie im Saling ein Vorbild, nach welchem sie die Einrichtung des Werkes treffen konnten.

Bei der Ausdehnung der deutschen Industrie zur Zeit des ersten Erscheinens ist es nicht erstaunlich, daß schon der erste Band ein so dickleibiges Buch war, daß es ebenfalls bald in mehrere Bände geteilt werden mußte. In dieser Teilung aber weicht es von Saling ab.

Während dieser sie nach verschiedenen Materien vornimmt und nur in seinem zweiten und dritten Band den eigentlichen Börsenhandbuchstoff trennt, teilt das Handbuch der deutschen Aktiengesellschaften nach ganz anderen Gesichtspunkten. Die Zahl der Aktiengesellschaften schwoll immer mehr und mehr an. Ein Band konnte den Stoff nicht mehr fassen. Man schuf zwei Bände; auch das genügte bald nicht mehr; man teilte die Bände in Ia, Ib und II. Ursprünglich gab es auch einen Anhangband, der die deutschen und ausländischen Staatspapiere sowie die übrigen wichtigeren an deutschen Börsenplätzen notierten Fonds enthielt. (Eine Zeitlang waren sogar Gewerkschaften und Kolonialgesellschaften darin enthalten.) Dieser Anhang fiel seit 1923/24 aus Preis- und Raumgründen endgültig weg und wurde seitdem nicht wieder aufgenommen.

Ein weiterer Unterschied gegenüber Saling besteht darin, daß das Handbuch der deutschen Aktiengesellschaften alle Aktiengesellschaften ohne Rücksicht darauf, ob die Aktien an Börsen gehandelt werden oder nicht, aufführt, während der Saling nur solche Gesellschaften enthält, deren Aktien an Börsen notiert werden. Heute liegt das Handbuch in drei Bänden vor. Sie erscheinen in der Reihenfolge, nach der die Firmen ihre Bilanzen veröffentlichen. Im Aufbau ähnelt es dem Saling.

Es enthält:

Inhaltsverzeichnis, Abkürzungen, kurzes Branchenregister, Firmenregister, Ortsregister.
Noten-, Kredit- und Hypothekenbanken, Treuhandgesellschaften.
Bau-, Terrain- und Immobiliengesellschaften.
Bergwerke, Hütten, Salinen, Schachtbau.
Metall, Maschinen, Schiffsbau, Feinmechanik, Musikwerke.
Elektrizitätswerke, elektrotechnische Fabriken usw.
Industrie der Steine und Erden, Baumaterial usw.

Textil- und Bekleidungsindustrie.
Chemische Industrie, Dünger, Linoleum, Gummi, Asbest, Lederfabriken.
Papierindustrie, Zellulose, Strohstoff, Kartonnagen.
Polygraphische Gewerbe, Telegraphen- und Annoncenbüros.
Holzindustrie und Möbelfabriken.
Gesellschaft für Gas, Petroleum usw.
Wasser- und Eiswerke, Bäder, Heilanstalten.
Hotels, Restaurants, Theater, Zoologische Gärten, Vereine.
Versicherungsgesellschaften.
Verkehrs-, Transport- und Lagerhausgesellschaften.
Plantagen und Kolonialgesellschaften.
Brauereien, Getränkeindustrie, Mälzereien, Preßhefefabriken.
Nahrungs- und Genußmittel, Getreide- und Futterhandlungen, Mühlen, Zuckerfabriken.
Handelsgesellschaften, Warenhäuser, Konsumvereine, verschiedene Gesellschaften, neueste Gründungen und Nachträge sowie Veränderungen während des Druckes und Berichtigungen.

Im Auszug möge ein Beispiel die Art und Weise erkennen lassen, mit der die Gesellschaften im Text behandelt werden. Es werden aufgeführt:

Firma und Sitz der Gesellschaft, Angabe des Börsennamens, Filialen, Gründungsdatum, die Firmierung der Zweigstellen, Zweck der Gesellschaft, Entwicklung, Kapital mit Stückelung und Numerierung der Aktien, Geschäftsjahr, Generalversammlung, Verhältnis des Stimmrechts der Aktionäre, Gewinnverteilung, Goldmarkbilanz, letzte Jahresbilanz mit Gewinn- und Verlustrechnung (nicht in Kontoform), Ultimokurse von 1914—1924, wobei dasselbe für die Kriegszeit im Vorwort angegeben ist wie im Saling. Es sind weiterhin aufgeführt alle Plätze, an denen das Papier gehandelt wird. Die Dividenden, Namen der Direktoren, des Aufsichtsrats, der Orts- und Landesausschüsse mit Adressen.

Im Vorwort findet sich außer dem oben schon erwähnten Hinweis auf die Notierung in der Kriegszeit alljährlich eine überaus interessante tabellarische Übersicht über die Neugründungen im vergangenen Jahre, getrennt nach Branchen unter Angabe der Anzahl der neu gegründeten Gesellschaften und ihres Kapitals.

Ferner eine tabellarische Übersicht über die gesamten Neugründungen in den letzten 12 Jahren, unter Angabe des Jahres, der Anzahl der Gesellschaften und ihres Aktienkapitals. Diese Übersichten sind dadurch wertvoll, daß sie ein Bild der wirtschaftlichen Entwicklung Deutschlands und der Kapitalbildung vermitteln.

Der zweite Band hat ebenso wie der dritte dieselbe Einteilung und denselben Aufbau wie der erste, doch bringt er nur die Gesellschaften, die erst ihre Bilanz abschlossen, als der erste bzw. der zweite Band schon erschienen waren.

Der dritte Band des Jahrgangs 1915 weicht nur insofern ab, als er erstmalig auch die annähernden Freiverkehrskurse des dritten Quartals bei allen Gesellschaften, bei denen sich ein solcher feststellen ließ, mit Angabe des betreffenden Börsenplatzes anführt.

Auch dieses Werk ist als ein auf dem deutschen Wertpapiermarkt führendes Handbuch anzusehen. Es leistet, in anderer Form, dieselben Informationsdienste wie der Saling.

Zu erwähnen ist noch ein kleineres Werk: „Der Zinsschein“. Es ist einbändig (leider war nur ein älterer Vorkriegsjahrgang zugängig) und enthält eine Zusammenstellung sämtlicher deutscher und der hauptsächlichsten ausländischen Eisenbahn-, Bank-, Industrie- und Versicherungsaktien und -obligationen, sowie der Anleihen und Pfandbriefe von Staaten, Städten, Kreisen, Genossenschaften,

Hypothekenbanken usw. mit Angabe des Wertes der Zins- bzw. der Erträgnisscheine und der in- und ausländischen Zahlstellen. Es ist in zwei Teile gegliedert:

1. Eisenbahnaktien, Bankaktien, Industrieaktien, Versicherungsaktien.
2. Eisenbahnprioritäten, Fonds, Kreisobligationen, Stadtobligationen, Industrieobligationen, Nachtrag.

2. Börsenhandbücher, die sich mit allen an bestimmten Plätzen gehandelten Papieren befassen.

In diese Reihe gehört ein Nebenwerk von Salings Börsenpapieren, nämlich „Kleines Salings Börsenjahrbuch. Ein Jahrbuch für Kapitalisten und Effektenbesitzer", kurz „Kleiner Saling" genannt.

Dieses Buch ist hauptsächlich mit Rücksicht darauf zustande gekommen, daß man bei dem Riesenumfang des großen Saling ein handliches und dennoch alles Wesentliche enthaltende Handbuch für Effektenbesitzer schaffen wollte. Das Werk ist speziell auf die Berliner Börse zugeschnitten. Es bietet bei derselben Reihenfolge denselben Inhalt wie der zweite Band der „Börsenpapiere", nur daß die Artikel entsprechend gekürzt sind und fast nur Zahlen wiedergegeben werden. Unter „Kurs" wird angegeben, ob das Papier auch anderweitig ganz oder nur in einer begrenzten Anzahl von Stücken notiert wird. Bilanz und Gewinn- und Verlustrechnung sind nicht aufgenommen.

Ein weiteres Werk dieser Art ist das „Jahrbuch der Berliner Börse". Ein Nachschlagebuch für Bankiers und Kapitalisten.

Das Werk will sämtliche Papiere des Berliner Kurszettels behandeln. Das Inhaltsverzeichnis weist auf:

Deutsche Staatsanleihen, ausländische Anleihen, Banken, Hypothekenbanken und Institute, deren Aktien und Pfandbriefe, Versicherungsgesellschaften, deutsche Straßen- und Kleinbahnen, deutsche Eisenbahngesellschaften, ausländische Eisenbahnen, Industriegesellschaften, verschiedene Gesellschaften und Nachträge, Ergänzungen und Berichtigungen.

Bei den Staats- oder Landesanleihen wird Auskunft gegeben über den Namen des Staates, Jahr der Ausgabe und Verwaltungsbank und ihre gesetzliche Beziehung zum Staate. Weiter werden die zum Handel an der Berliner Börse zugelassene Summe sowie die Summe der tatsächlich ausgegebenen Schuldverschreibungen aufgeführt.

Z. B. Großherzogtum Sachsen-Weimar: $3\frac{1}{2}$ % konvertierte (bis zum 1. November 1896: $3\frac{3}{4}$ %) Schuldverschreibung. ℳ 13612500.—, Kurs in Leipzig Ende 1890—1911: ℳ 102.26, 101.—, 102.50, 104.— usw. Eingeführt in Berlin am 17. Juni 1897 zu 103 %. Kurs in Berlin Ende 1897—1900: ℳ 102.—, 93 %. Seit 2. Januar 1901 in Berlin mit $3\frac{1}{2}$ % Schuldverschreibungen zusammen notiert.

Bei den Stadtanleihen werden die Stadt, das Jahr der Ausgabe, die Anleihe oder die Anleihen insgesamt erwähnt. Sodann werden die Anleihen einzeln behandelt, und zwar nach Name, Summe, Stückelung, Zinstag, Tilgungsart, Zahlstellen, Datum der Einführung an der Berliner Börse und Kurs.

Bei den ausländischen Anleihen wird noch genauere Auskunft gegeben über die Schuldenverhältnisse des betreffenden ausländischen Staates, über seine letzten Etats und den neuesten Haushaltsplan. Es folgen die Anleihen selbst in derselben Behandlung wie oben, nur daß noch auf die Usancen bei der Umrechnung der Währung sowie auf die Anzahl und Nummern der in Berlin lieferbaren Stücke

hingewiesen wird. Die Verjährungstermine der Kupons und der ausgelosten Stücke werden ebenfalls angegeben.

Bei den Unternehmungen wird Auskunft erteilt über Firma, Sitz und Filialen, Gründungsdatum und Zweck, wobei meist eine kurze Übersicht über die Entwicklung eingeflochten wird. Weiter werden Angaben gemacht über das Kapital, die Summe und die Stückelung der Aktien und Obligationen, Besitz, Geschäftsjahr, Generalversammlung, Stimmrecht der Aktionäre, Gewinnverteilung, Bilanz und Gewinn- und Verlustrechnung, Kurs mit Angabe, wann und wo das Papier sonst noch zugelassen ist, sowie die Dividenden. Endlich werden noch Direktoren, Prokuristen, Aufsichtsrat und Zahlstellen der Gesellschaft benannt.

Diesem Handbuch kommt das „Handbuch Börsen-Werte“ an Bedeutung und Umfang gleich.

Es führt den Untertitel:

„Umfassend, die neuesten Jahresabschlüsse aller Noten- und Pfandbriefbanken und der sonstigen deutschen und ausländischen Aktiengesellschaften, deren Aktien oder Obligationen an der Berliner Börse gehandelt werden, nebst ausführlichem Verzeichnis der Vorstände der hauptsächlichsten Börsen Deutschlands, und der Direktoren, Aufsichtsratsmitglieder und Zahlstellen der Aktiengesellschaften, sowie genaue Übersicht über die Finanzlage der deutschen und der wichtigsten ausländischen Staaten und Städte. Zusammenstellung der deutschen und ausländischen Fonds, soweit dieselben für die Berliner Börse in Betracht kommen und der deutschen Kommunalanleihen, Pfand- und Rentenbriefen sowie die in Berlin notierten Loospapiere.“

Das Werk war ehemals (etwa von 1895—1905) einbändig. Von da ab mußte es in zwei Bände geteilt werden. Der erste Band soll die Staats- und Kommunalen Fonds, die Banken, Brauereien, Bergwerke, Bau- und Terrain-Gesellschaften sowie die Versicherungsgesellschaften enthalten, während sich der zweite Band mit den in- und ausländischen Eisenbahnen und den industriellen Unternehmungen, soweit sie im ersten Band noch nicht enthalten sind, befaßt.

In den alten Ausgaben wurden die Angaben fast nur in Tabellenform gemacht. Davon ist auch noch heute vieles übriggeblieben, wie sich bei der Betrachtung des Aufbaues und des Inhaltes zeigen wird.

Nach dem Vorwort, dem Inhaltsverzeichnis und alphabetischen Register folgt zunächst ein allgemeiner Teil, der eine Aufzählung der Börsenvorstände, der wichtigsten deutschen Börsen, sodann einen Artikel über Gold-, Silber- und Papiergeld enthält. Dann folgen

1. eine Tabelle über die Anleihen des Deutschen Reiches und der Länder;
2. eine Tabelle der deutschen Reichs- und preußischen Staatsfonds;
3. eine Tabelle der Anleihen sonstiger deutscher Länder.

Diese Tabellen sind wie folgt angelegt:

Name des Landes, Kopfzahl der Bevölkerung, letzte abgeschlossene Finanzjahre, der neueste Voranschlag und Angabe der einzelnen Anleihen.

Sodann werden in den Kolonnen der Reihe nach angegeben:

Zinsfuß in Prozent, Name der Anleihe, Zinstermine, ursprünglich emittierter Betrag der Anleihe, Nominalbetrag der Stücke, Amortisation (A = Ankauf, V = Verlosung, K = Kündigung), Zahlstellen in Deutschland.

Provinziale und Kreisanleihen sind ebenso behandelt. Bei Anleihen ausländischer Staaten sind der Name des Staates, die Einwohnerzahl, die Staatsschulden und seine Anleihen aufgeführt. Es wird mit Name, Betrag und Stückelung

ngegeben, welche von diesen an deutschen Börsen gehandelt werden. Weiterin wird Auskunft erteilt über die Art der Sicherstellung, über die Zinstermine, ie Art der Tilgung, die Zahlstellen und den Kurs.

Bei den Unternehmungen werden behandelt Firma, Sitz und Filialen, Telerammadresse, Vorstand, Aufsichtsrat und Zahlstellen, Gründungsdatum, Gegentand des Unternehmens, Aktienkapital, Summe, Stückelung, Angabe, wo außer in Berlin noch die Notierung stattfindet, Absatz oder Betriebseinnahme, gezahlte Dividenden und ihre Höhe, die statutarische Gewinnverteilung, Beteiligungen an anderen Unternehmen. Die Bestimmungen über Vorstand und Aufsichtsrat werden auszugsweise gebracht, sodann werden das Geschäftsjahr, Aktienanmeldungstermine und Stimmrecht angegeben. Bilanz sowie Gewinn- und Verlustrechnung sind hier n Kontoform dargestellt, was sich bei deutschen Handbüchern nur selten findet. Zum Schlusse werden noch die Geschäftsaussichten kurz angedeutet.

Über den zweiten Band als Fortsetzung des ersten ist weiter nichts zu erwähnen, als daß er im Anhang hauptsächlich die noch nach Herausgabe des ersten Bandes erschienenen Bilanzen veröffentlicht.

Zu der Gattung der bisher behandelten Bücher gehört schließlich das zweibändige Werk „Die Berliner Börse", 1924 erstmalig erschienen. Herausgeberin ist die Berliner Börsenzeitung. Der Inhalt richtet sich genau nach der alphabetischen Aufführung der Gesellschaften durch die B. B. Z. oder nach dem amtlichen Berliner Kurszettel. Staats- und Stadtanleihen sind nicht berücksichtigt.

Der Inhalt des Werkes bietet folgendes:

I. Band:

Eisenbahnen, Klein- und Straßenbahnen, Schiffahrtsgesellschaften, Berliner Brauereien, auswärtige Brauereien, Industrie-, Bergwerks- und Hüttengesellschaften (A—K).

II. Band:

Gesellschaften für elektrische Hoch- und Untergrundbahnen, Industrie-, Bergwerks- und Hüttengesellschaften (L—Z), Banken und Versicherungsgesellschaften.

Bei allen Gesellschaften sind im Register die genaue handelsgerichtlich eingetragene Firma sowie der Börsenname angegeben. Die Art und Weise, wie die Gesellschaften behandelt werden, geht aus folgendem hervor. Es werden aufgeführt:

Firma, Sitz der Gesellschaft, Sitz der Verwaltung, Datum und Vorgang der Gründung, Niederlassungen, Gegenstand des Unternehmens, Erzeugnisse, Vorstand der Gesellschaft, Aufsichtsrat, Geschäftsjahr, Generalversammlung, Verteilung des Reingewinnes, feste jährliche Vergütung für die Mitglieder des Aufsichtsrates, Zahlstellen.

Wesentlich für dieses Werk sind folgende Angaben:

Aufbau des Unternehmens, Betriebsbeschreibung, Grundbesitz, Fabrikanlagen usw., Tochter- oder Konzerngesellschaften (auch diese mit Angabe der Gründung, des Kapitals, des Zweckes, Grundbesitz und Betriebsanlagen, der maschinellen Einrichtung, Kraftanlagen, Häuser und Beteiligungen). Effekten und Beteiligungen der Hauptgesellschaft per 31. Dezember. Heutiges Aktienkapital mit Stückelung, Numerierung und Angabe besonderer Rechte, Hypotheken der Gesellschaft, Tabelle der Obligationen, Tabelle der Kapitalveränderungen, Anzahl der Beschäftigten, Börseneinführung, Angabe der lieferbaren Stücke, Tabelle der Kurse (die jährlichen Ultimokurse sind ab 1911 bis heute angeführt). In einer zweiten Tabelle folgen die

Kurse des letzten Jahres, und zwar der höchste, niedrigste, letzte und Monatsdurchschnittskurs.

Es folgt eine Tabelle der Dividenden ab 1911, und zwar in Papier- und Goldmark. Weiter die Originalgewinn- und Verlustrechnung sowie die Bilanzen in Kontoform.

Von großer Bedeutung ist es, daß bei dem Abdruck der Bilanzen sowohl die letzte Friedensbilanz als auch die Goldmarkbilanz vom 1. Januar 1924 und die letzte Bilanz zusammen abgedruckt werden. Dadurch kann man sich ein ziemlich klares Bild über die Entwicklung des Unternehmens machen.

Die folgenden, für die Berliner Börse wichtigen Handbücher unterscheiden sich ihrem Aufbau und Inhalt nach von den bisher behandelten erheblich.

Schneider-Dahlheim: Usancen der Berliner Fondsbörse. (Verlag für Börsen- und Finanz-Literatur A.-G.) Ein Handbuch zum praktischen Gebrauch für Börseninteressenten.

Das Werk zerfällt in drei Teile:

Der erste Teil behandelt alle mit der Berliner Börse im Zusammenhang stehenden Einrichtungen und die sie betreffenden Gesetze und Gebräuche. Es seien auszugsweise genannt: Die Industrie- und Handelskammer zu Berlin, Auszug aus dem Börsengesetz, Börsenordnung für Berlin, die Zulassung, Goldumstellung und der Börsenpreis von Wertpapieren, Bank des Berliner Kassenvereins, Berliner Devisenabrechnungsstelle, Reichsbank, Abrechnungsstelle bei der Reichsbank in Berlin, Berliner Scheckaustauschstelle, Preußische Staatsbank (Seehandlung), Deutsche Rentenbank, Kapitalverkehrs- und Ertragssteuer, Maßnahmen des Reichs gegen die Kapitalflucht sowie die Maßnahmen betreffend den Verkehr mit ausländischen Zahlungsmitteln, Bedingungen für die Geschäfte an der Berliner Wertpapierbörse, Arten der Zeitgeschäfte, Prolongation von Effekten, Wechsel und Schecks, Sorten, Banknoten, Effekten, ausländische Zinsscheine.

Im zweiten Teil finden sich alle an der Berliner Börse gehandelten und amtlich notierten Wertpapiere nebst wissenswerten Angaben. Interessant ist die von den bisher besprochenen Handbüchern völlig abweichende Art, in der in diesem Buch die Unternehmungen behandelt werden.

Über je zwei Seiten erstreckt sich eine Tabelle, in der sich die Firmen dem Alphabet nach finden. Die einzelnen Kolonnen dieser Tabellen enthalten folgende Angaben:

A. Auf der einen Seite:

1. Den zum Handel zugelassenen Betrag des betreffenden Wertpapiers;
2. den Namen des Wertpapiers, den eventuellen Umrechnungsmodus und eventuell die Art der Kursnotierung.
3. Die Größe der Stücke.

B. Auf der anderen Seite:

1. Die Zinstermine bei fest verzinslichen Papieren, bzw. den Beginn des Geschäftsjahres bei Dividendenpapieren. Zinsberechnung erfolgt in keinem Falle.
2. Die Berliner Zahlstelle für Kupons usw.
3. Sonstiges Bemerkenswerte über Lieferbarkeit, Verlosung, Kündigung, Aktienkapital, Goldumstellung sowie das Friedenskapital.

Der dritte Teil enthält Gesetze und Verordnungen über Werte ohne amtliche Notiz, ohne indessen die Werte selbst zu bringen. So werden z. B. abgedruckt: Usancen für den Handel in amtlich nicht notierten Werten (Kuxe, sonstige Werte, Noten, Sorten und Kupons, spezielle Usancen, allgemeine Bestimmungen, Schlußbestimmungen), Richtlinien des Berliner Ausschusses für Geschäfte in amtlich nicht notierten Werten, betreffend die Einführung von Wertpapieren. Einfluß der Goldmarkumstellung auf den Handel in amtlich nicht notierten Werten. Börsengebräuche für die Börsen von Essen und Düsseldorf.

Dieses Werk ähnelt, abgesehen von seinem juristischen und wirtschaftlichen Inhalt, durch den es ein unentbehrliches Nachschlagebuch für den Wertpapierhändler ist, seiner Form nach schon sehr den im folgenden zu behandelnden Kurs- und Bilanztabellen.

Unter diesen sei als erstes Werk genannt: „Die Berliner Monatskurse". Das Werk besteht aus einer Sammlung der Monatszeitschrift gleichen Namens und erschien früher halbjährlich. Das heute jährlich erscheinende Buch bringt in Tabellenform die sämtlichen Notierungen der Berliner Fondsbörse nach amtlichen Feststellungen, ferner den höchsten und niedrigsten Kurs, Aktienkapital und Obligationen, Reserven, Zinstermin, Emissionshaus und die Dividenden der letzten zehn Jahre. Eine besondere Tabelle bringt die Liquidationskurse.

Salings Bilanz- und Rentabilitätstabellen sind als Ergänzung zu Salings Börsenjahrbuch gedacht und sollen der leichteren und schnelleren Orientierung dienen. Das Werk bringt, wie schon der Name ausdrückt, eine tabellarische Zusammenstellung sämtlicher an der Berliner Börse gehandelten Werte innerhalb der letzten drei Jahre, deren Rentabilität sowie die wichtigsten Bilanzposten der betreffenden Gesellschaften.

Es enthält: fest verzinsliche Wertpapiere und Dividendenpapiere, Staatspapiere, Pfandbriefe und Obligationen deutscher Industriegesellschaften, Obligationen ausländischer Industriegesellschaften, deutsche Eisenbahnobligationen, ausländische Eisenbahnobligationen, Klein- und Straßenbahnobligationen, Schiffahrtsobligationen, Aktien von Banken, Industrie-, Versicherungsgesellschaften, deutsche und fremde Eisenbahnaktien.

Die Tabellen der Anleihen geben Auskunft über Name, Jahr, Kurs in Berlin ultimo Dezember, Rentabilität der Anleihen. Eine besondere Spalte ist für Notizen eingerichtet.

Bei Banken weist die Tabelle folgende Kolonnen auf: Firma, Gründungsjahr, Geschäftsjahr, gewährte Darlehen, Zinsausstände, Wechsel, Kasse, Kupons, Bankguthaben, Wertpapiere, Konsortialbeteiligungen, Reports, Lombards, Vorschüsse, Debitoren, Immobilien, diverse Aktien, Aktienkapital, Reserven und sonstige Rückstellungen in Mark und Prozent des Aktienkapitals, umlaufende Pfandbriefe, umlaufende Kommunal- und Kleinbahnpfandbriefe, Wohlfahrtskonti, Kreditoren und Akzepte, diverse Passiva, Gewinn, Dividenden in Prozent, Aktienkurs in Berlin ultimo Dezember, Rentabilität.

Bei allen anderen Gesellschaften entspricht die Tabelle stets unter Einfügung der anders lautenden Bilanzposten obigem Beispiel.

Als Anhang enthält das Buch eine Abhandlung über die Fragen: Was muß der Kapitalist wissen? Die allgemeine Kapitalanlage in Wertpapieren. Was ist beim Kauf zu beachten? Der Kurszettel. Wann soll man kaufen? Sonstiges über den Effektenverkehr.

Ein diesem Buch sehr ähnliches Werk sind Neumanns Bilanztabellen.
Sie bringen in Tabellenform, in gleicher Weise wie die eben besprochenen Salingschen Tabellen, die sieben letzten Bilanzen aller an der Berliner Börse gehandelten Bank-, Transport- und Industriewerte. Kurse sind nicht angegeben.

Von Neumann werden weiter herausgegeben: „Kurstabellen der Berliner Fondsbörse“, auch kurz „Neumanns Kurstabellen“ genannt. Sie sind ebenfalls eine tabellarische Zusammenstellung der monatlichen und jährlichen höchsten, niedrigsten und letzten Kurse innerhalb der letzten sechs Jahre von allen an der Berliner Börse gehandelten Wertpapieren, Sorten und Wechsel sowie Anmerkungen über Kapital, Reserven, Zinsen und Dividenden. Die Tabellen geben Auskunft über Name des Papiers, Zinsfuß (fällt bei Aktien weg), Zinstermine, Kapitalbeträge, Nennwert der Stücke (bei Aktien wird hier die Dividende der letzten 12 Jahre angegeben), höchster, niedrigster und letzter Kurs

1. in den Monaten Januar, Februar, März usw.;
2. in den letzten sechs Jahren.

Bemerkungen über Kapital, Gründung, Reserven, Zins und Dividenden.

In von den bisher besprochenen Tabellen abweichender Form sucht Dr. Oskar Stillich in seinen „Graphischen Kurstabellen“ ein übersichtliches Handbuch der Kursschwankungen und der Ertragswerte der Industriepapiere der Berliner Börse zu schaffen. Er geht, wie schon aus dem Titel ersichtlich, an die Lösung dieser Aufgabe mit Hilfe graphischer Darstellungen heran. Sein Werk ist nach einzelnen Industriezweigen in mehrere Bände eingeteilt.

Die Darstellungen zeigen:

1. Kursverlauf (Grenzwerte);
2. Rentabilität;
3. Höhe des Aktienkapitals;
4. die mit großen Kurs- und Kapitalveränderungen zusammenhängenden Ereignisse;
5. sonstige die Aktiengesellschaften betreffenden Tatsachen, wie Umbauten, Erweiterungen, Konjunkturen und ihre Einwirkung auf die Kursgestaltung.

Zu den Büchern, die besonders für die deutschen Provinzbörsen bedeutsam sind, rechnen folgende:

Ein kleineres, aber recht handliches und übersichtliches Werk: „Blancks Börsenhandbuch für Hannover und Braunschweig“. Das Buch zeichnet sich u. a. dadurch aus, daß es auch Freiverkehrswerte sowie teilweise Kaliwerte aufgenommen hat.

Der Inhalt gliedert sich in: Usancen und Richtlinien für die Börse zu Hannover, deutsche Fonds, Kreis- und Stadtanleihen, Pfandbriefe, Aktiengesellschaften, Nachtrag, enthaltend Berichtigungen und Veränderungen während des Druckes.

Bei den Anleihen werden aufgeführt: Name der Anleihe, Stückelung, Jahr der Ausgabe, Summe, Zahl der umlaufenden Stücke, Art der Tilgung, Zahl der Ziehungen, Nieten, Auszahlungen, Zahlungstermine, Zahlstellen, Verjährung, Kurse in Hannover oder Braunschweig, Kurse an anderen Plätzen.

Bei den Gesellschaften sind behandelt:

Name und Sitz der Firma, Direktion und Sitz derselben, Zweck der Gesellschaft, Gründungsdatum und Vorgang, Auszug aus dem Statut, Grundkapital, Stückelung der Aktien, Ausgabekurs, Geschäftsjahr, Generalversammlung, Stimm-

echt, Gewinnverteilung, Zahlstellen, Verjährung der Dividendenscheine, Rentabiität, Angabe des Kurses, auch an anderen Plätzen, Besprechung der auszugsweise wiedergegebenen Bilanz.

Es muß noch darauf hingewiesen werden, daß Blanck auch Gesellschaften uufführt, die zwar im Gebiete von Hannover und Braunschweig ansässig sind, deren Aktien aber nicht gehandelt werden. Das wird jeweils bei den Kursen vermerkt.

Dem Bedürfnis, sich schnell und bequem über die insbesondere in Frankfurt gehandelten Papiere zu orientieren, trägt vor allen Dingen das „Jahrbuch der Frankfurter Börse" Rechnung. Es erschien zum ersten Male im Jahre 1888 im Verlage des Finanzherold und ging später auf den Verlag der Redaktion des Handbuchs der deutschen Aktiengesellschaften über. Behandelt werden sämtliche Werte, die in Frankfurt a. M., Mannheim und Mainz offiziell notiert werden, ebenso alle Aktiengesellschaften, die in Frankfurt, Hessen-Nassau, Hessen-Darmstadt, Baden, der Rheinpfalz und im ehemaligen Reichsgebiet Elsaß-Lothringen ihren Sitz haben.

Der Aufbau des Werkes ist folgender:

Nach dem Firmenregister, der Verordnung über die Feststellung des Börsenpreises von Wertpapieren vom 21. November 1912 und einem einführenden Artikel über Art, Bedeutung und Einrichtungen der Frankfurter Börse, beginnt das eigentliche Handbuch. Es gliedert sich in:

I. Deutsche Werte:

Staats-, Preußische Provinzial-, Hessische Provinzial-, Bezirks- und Stadtanleihen, Pfandbriefe, Anleihen von Korporationen und Standesherren, Prämienanleihen.

II. Ausländische Werte:

Staats-, Stadt- und provinziale Anleihen, Anleihen ausländischer Standesherren.

III. Deutsche und ausländische Aktiengesellschaften.

Banken, Hypothekenbanken, Versicherungsgesellschaften, deutsche Eisenbahnen und Straßenbahnen, ausländische Eisenbahnen, Dampfschiffahrts- und Industriegesellschaften, verschiedene Gesellschaften, Nachträge.

Bei den Anleihen findet man den Namen des betreffenden Staates, Landes oder der Stadt, sodann eine kurze Übersicht über den Stand ihrer Schulden, ihres derzeitigen Vermögens und ihren Haushaltplan. Sodann werden die betreffenden Anleihen namentlich aufgeführt. Es werden die im Umlauf befindliche Summe, die Stückelung, Zinstermine, Art der Tilgung, Zahlstellen, Kurs in Frankfurt sowie an anderen Plätzen angegeben.

Bei ausländischen Staaten oder Körperschaften wird die Frage der Schuldenverhältnisse, des Haushaltsplanes usw. noch genauer untersucht; es werden weiterhin die in dem betreffenden Lande geltenden Gesetze über Anleihen auszugsweise zitiert. Im übrigen ist die Behandlung dieselbe wie bei den inländischen Anleihen.

Bei den Unternehmungen wird Auskunft gegeben über Name und Sitz der Firma, Name und Sitz der Filialen, Gründungsdatum und Vorgang, Entwicklung, Finanzierungsmaßnahmen, Höhe und Stückelung des Aktienkapitals, Ausgabekurs, Ort und Datum der Emission, Geschäftsjahr, Generalversammlung und Stimmrecht, Angabe der statutengemäßen Gewinnverteilung, Bilanz sowie die Gewinn- und Verlustrechnung, Kurs, Dividenden der letzten Jahre, Namen der Direk-

toren und Aufsichtsratsmitglieder bzw. bei Kommanditgesellschaften auf Aktien die Namen der Geschäftsinhaber, Nachweis der Zahlstellen der Gesellschaft.

Als Ergänzung dazu dienen: „Kurstabellen der Frankfurter Börse“.

Sie bringen eine Zusammenstellung der monatlichen und jährlichen, höchsten, niedrigsten und letzten Kurse von allen an der Frankfurter Börse gehandelten Wertpapieren, Sorten und Wechseln, sowie der Kompensationskurse. Anmerkungen über Kapital, Reserven, Zinsen und Dividenden sind angefügt. Die Tabellen sind genau so wie die Neumannschen Kurstabellen der Berliner Fondsbörse eingerichtet. Als Einführung bringt das Buch die Verordnung über die Feststellung des Börsenpreises von Wertpapieren vom 21. November 1912, sodann ein Verzeichnis der zum Terminhandel an der Frankfurter Börse zugelassenen Wertpapiere mit Angabe der laut Usancen festgesetzten Mindestbeträge. Es folgen der Tagungskalender der Frankfurter Börse und Börsenkommisionen, Abkürzungen und Bemerkungen, Inhaltsverzeichnis und endlich die Tabellen selbst.

Eine von diesem Werke etwas abweichende Stellung nimmt ein Buch ein, das alljährlich von der Frankfurter Zeitung — jetzt im 63. Jahrgang — als „Deutscher Börsenkalender und Effektenhandbuch“ herausgegeben wird. Es ist ein überaus vielseitiges Werk, das sich neben Kursangaben hauptsächlich mit allen Verordnungen, die den Effektenhändler oder Besitzer interessieren können, sowie mit einer Reihe bedeutsamer finanzpolitischer Fragen befaßt. Um einen Begriff von der Vielseitigkeit dieses Buches zu geben, sei der Inhalt auszugsweise mitgeteilt:

Es bringt z. B. die Finanzchronik des verflossenen Jahres, den Verlosungskalender für das laufende Jahr, graphische Darstellungen der Börsenkurse im Vorjahr, deutsche Wirtschaftszahlen, Nummernverzeichnis der im Vorjahr gezogenen Serienlose, ein allgemeines Verlosungsregister, Dividendenstatistik, Notizen über Dividenden, Kupons, Artikel über die Kapitalumstellung der in Frankfurt amtlich notierten Aktien, Artikel über die Kapitalumstellung der in Berlin amtlich notierten Aktien, eine Ergänzung zum Kursblatt der Frankfurter Zeitung, Artikel über deutsche Banken, Usancen, Courtagesätze, Effektenstempel im Ausland, deutsche Stempeltarife.

Aus dieser kleinen Auswahl geht deutlich hervor, ein wie wichtiges und umfassendes Auskunftsbuch der Kalender ist; denn in ihm werden Fragen behandelt, über die sich die großen Handbücher kaum äußern.

Derjenige, der sich über die anderen süddeutschen Börsen und Papiere unterrichten will, findet ein praktisches Nachschlagewerk in dem „Handbuch der süddeutschen Aktiengesellschaften“ mit dem Untertitel: „Jahrbuch der Börsen von München, Augsburg, Stuttgart und Mannheim.

Das Buch befaßt sich hauptsächlich mit Bayern, Württemberg, Baden und Hohenzollern sowie mit den an den süddeutschen Börsen kurshabenden Staatspapieren, sonstigen Fonds, Bank- und Industriewerten.

Es erhebt Anspruch auf Vollständigkeit. Im Vorwort findet sich eine Zusammenstellung der in Süddeutschland erfolgten Neugründungen von Gesellschaften in den letzten fünf Jahren, mit Angabe des Landes und der einzelnen Jahre, in denen die Gründung erfolgte, des Industriezweigs der Gesellschaft und der Höhe des Aktienkapitals.

Das Werk ist in zwei Teile gegliedert. Der erste Teil führt die Aktiengesellschaften von Bayern, Württemberg, Baden und Hohenzollern auf. Der zweite Teil behandelt Staatspapiere, Stadtanleihen, sonstige Fonds und auswärtige Werte,

elche an den Börsen von München, Augsburg, Stuttgart und Mannheim notiert erden, also auch die Papiere solcher Firmen, die ihren Sitz nicht in Süddeutsch-nd haben, sofern sie an den angegebenen Plätzen zum Handel zugelassen sind.

Auch hier ist vor dem Hauptteil die Verordnung betreffend die Feststellung es Börsenpreises von Wertpapieren vom 21. November 1912 aufgeführt. Die diesem Handbuch gegebenen Auskünfte über Banken und sonstige Unterneh-ungen erstrecken sich auf Name und Sitz der Firma, Sitz der Verwaltung, Name nd Sitz der Filialen (bei Banken Angabe der Orte, wo sich Stahlkammern be-nden), Gründungsdatum, Zweck und Entwicklung des Unternehmens, Kapital mit ngabe der Höhe, Stückelung und Numerierung der Aktien, Finanzierungsmaß-ahmen, Kapitalveränderungen, Anleihen, Geschäftsjahr, Generalversammlung, Stimm-echt, Gewinnverteilung, Bilanz und Gewinn- und Verlustrechnung, Kursangabe für le wichtigen Plätze, Dividenden der letzten Jahre, Namen der Direktoren und ufsichtsratsmitglieder, Angabe der Lokalausschüsse und ihrer Mitglieder, endlich achweis der Zahlstellen.

Bei Anleihen wird angegeben:

a) Inland: Name des Landes, der Stadt usw., Angabe über Vermögen und chulden, Haushaltsplan usw., Gesetze über die Anleihen, Art der Schuldentilgung, ahlstellen. Es folgt die Besprechung der einzelnen Anleihen unter Angabe des amens der Anleihe, der Stückelung, der Zinstermine, der etwaigen Übernahme urch Konsortien, Art der Tilgung, Kündigung, Verjährung der Ansprüche aus den tücken, des Kurses an allen wichtigen Plätzen sowie der etwaigen Auslands-otiz.

b) Ausland: Die ausländischen Anleihen sind ebenso behandelt, nur fehlt ier die Angabe des Haushaltsplanes, der Schuldenregelung usw., im Gegen-atz zu allen anderen Handbüchern, die gerade bei Auslandswerten auf eine enaue Information darüber den größten Wert legen.

. Börsenhandbücher, die sich mit bestimmten Papieren und Gesellschaften befassen.

Als erstes Werk in dieser Reihe sei das „Deutsche Kuxenjahrbuch", in Handbuch für Bankiers, Industrielle und Kapitalisten genannt. Das Werk t einbändig und will die technische und finanzielle Grundlage aller deutschen ewerkschaften skizzieren. Entstanden ist es in Essen, dem Hauptplatze des uxenhandels. Es gab wohl Bücher, die sich mit demselben Stoffe befaßten, doch childerten sie nur bestimmte Produktionsbezirke oder nur bestimmte Produktions-weige. Die Materialbeschaffung zu einem solchen Werke war sehr schwer, da ach dem Allgemeinen Berggesetz für die preußischen Staaten vom 24. Juni 1864 vierter Titel) im Gegensatz zu den Aktiengesellschaften (§ 256 HGB.) keine Publi-ationspflicht der Gewerkschaften besteht.

Das Buch ist nach den einzelnen Konzernen gegliedert, die wieder in Gruppen ntergeteilt sind. Es beginnt mit einer sich in allen Kalihandbüchern wiederfinden-en Erklärung der in der Kaliindustrie gebräuchlichen Flächenmaße, z. B. ein reußisches Normalfeld gleich 2 189 000 qm, ein hannoverscher Morgen gleich etwa 621 qm usw.

Das Inhaltsverzeichnis ist alphabetisch. Man vermißt ein Verzeichnis nach onzernen. Dem Werk vorausgeschickt ist eine Übersicht über den heutigen Stand er Konzentration in der Kaliindustrie, über das Wachstum der Konzerne, sowie ine graphische Darstellung der Anteile der einzelnen Konzerne nach ihren

Quoten am Kalisyndikat. Es folgt die Besprechung der Konzerne, der Unte nehmungen bzw. Gewerkschaften und Aktiengesellschaften in folgender Anordnung

Name und Sitz der Gewerkschaft, Landeszugehörigkeit, Angabe ob syndizie oder nicht, Anzahl der Kuxe (bei Aktiengesellschaften Aktienkapital sowie Stück lung und Numerierung der Aktien), Angabe, in wessen Besitz größere Kuxe pakete sich befinden, geographische Lage der Gesellschaft, Fernsprechanschluß un telegraphische Anschrift, Sitz der Verwaltung, Gründungsdatum, wann in Gewer schaftsform überführt, seit wann in Förderung, Gerechtsame, finanzielle Entwic lung, Angabe der zur selbigen Gruppe gehörigen Unternehmungen, Haus- un Grundbesitz, Art des geförderten Minerals, Mächtigkeit des Lagers, Betriebsanlag weitere Schachtanlagen, gesamte Belegschaft, gesetzliches Kontingent, Absatz de Konzernes sowie Absatz und Nettoverdienst der besprochenen Gewerkschaft tabe larisch dargestellt, regelmäßige Abgaben, verteilte Ausbeute in den letzten Jahre (bei A.-G.-Dividenden), bewilligte aber bisher noch nicht eingezogene Zu bußen, bisher insgesamt eingezogene Zubuße, Anleihen der Gewerkschaft mit An gabe der Stückelung, Tilgung, Zahlstelle usw., Bürgschaft, Grubenvorstand, Ve waltung, Umschreibungsstelle der Kuxe, Zahlstellen der Gewerkschaft, abgetrennt Gewerkschaften bzw. Aktiengesellschaften, Besitz und Beteiligungen an andere Kaliwerken, allgemeine Bemerkungen, z. B. Auszug aus dem Gewerkenberich betreffend Aussichten des Werkes, Tagungstermin der ordentlichen Gewerken versammlung, Angabe, wo die Kuxe gehandelt werden, ob amtlich oder im Frei verkehr, Kurs, und zwar stets der höchste, niedrigste und letzte Geldkurs, Goldmark eröffnungsbilanz (nicht in Kontoform), letzte ordentliche Gewerkenversammlung Protokollauszug, Firmen des Konzerns, Abschlüsse des Konzerns.

In gleicher Weise sind die Gewerkschaften der Salz-, Stein-, Braunkohlen und Erzindustrie behandelt. Ebenso der Abschnitt „Verschiedene Gewerkschaften" enthaltend Industriegewerkschaften, Bäder, Solquellen usw.

Dem Werk ist ein umfangreicher Anhang beigegeben, der in zahlreichen Ar tikeln, Tabellen, Statistiken und graphischen Darstellungen alles über den Kuxen markt seit der Markstabilisierung enthält, was ein Kuxenhändler oder Kuxen besitzer über die Lage der Industrie, die Produktion, den Absatz, die Preisgestaltung usw. wissen muß oder zu wissen wünscht.

Auszugsweise seien hier genannt: Kurstabellen über Steinkohlen- und Braun kohlenkuxe in Goldmark (als Vergleich sind die Stein- und Braunkohlenaktien gegen übergestellt), Kuxenindex ab 1913, Kursstand der Kuxe ab 1913 in graphische Darstellung, Mitgliederverzeichnis der Vereinigung der am Handel mit Kuxen und amtlich nicht notierten Werten beteiligten Bankgeschäfte Rheinlands und Westfalens e. V., Usancen der Börsen zu Essen und Düsseldorf, Originalabdruck des Düsseldorfer Kursberichtes, graphische Darstellungen und Tabellen über das Wachstum der Konzerne, Kaliquotentabelle, deren Kolonnen Auskunft geben über: Werk, Quote pro Tausend, Namen der Gruppe, Name des Konzerns und Tabelle der Kalibeteiligung, Geschäftsbericht des deutschen Kalisyndikats, Tabelle für Kalisalzpreise für deutsche Abnehmer u. a. m. Es würde zu weit führen, alle Artikel aufzuzählen. Die Angaben werden genügen, um dem Leser einen Begriff von der Bedeutung des Buches als Informationsquelle für den Kuxenmarkt zu geben.

In derselben Art ist ein Handbuch angelegt, das die Kuxenabteilung der Kommerz- und Privatbank Aktiengesellschaft, Magdeburg, (ehemals Mitteldeutsche Privatbank A.-G. Magdeburg) herausgibt: Das „Kalihandbuch für das Jahr ....".

Dies Buch erschien vor 1911 in Tabellenform, ähnlich den oben besprochenen Kurstabellen. Heute ist es folgendermaßen aufgebaut:

An erster Stelle stehen auch hier die Erklärungen der in der Kaliindustrie gebräuchlichen Flächenmaße in qm. Dann folgt das Inhaltsverzeichnis der Kaliwerke, Beschreibung der einzelnen Werke, und zwar: syndizierte Gewerkschaften, syndizierte Aktiengesellschaften, fiskalische Werke, nichtsyndizierte Gewerkschaften, nicht syndizierte Aktiengesellschaften. Weiter folgen Tabellen über den Prozentsatz reinen Kalis (K_2O) in den vorkommenden Kalifunden, Beteiligungen des Kalisyndikats, Syndikatsbeteiligungen der Konzerne, Reihenfolge der Konzerne, Gesamtförderung an Salzen, Kaliverbrauch des Staates, der Landwirtschaft und der Industrie, allgemeiner Absatz, Absatz bei Landwirtschaft und Industrie, Durchschnittsabsatz, elsässische Produktion, niedrigste und höchste Geld- sowie Steuerkurse, Ausbeute, Übersicht über die Dividenden und Zubußen, Kaliinlandpreise, Übersichtskarte über das Vorkommen von Kali.

Wie ersichtlich, entspricht der Aufbau ungefähr dem des Deutschen Kuxenjahrbuches, so daß es sich erübrigt, auf die bei den einzelnen Gesellschaften gemachten Angaben näher einzugehen.

Das „Handbuch der Kalibergwerke, Salinen und Tiefbohrunternehmungen“ betitelte sich vor 1905 „Kali-Kuxenhandbuch der Kuxenzeitung“, in deren Verlag es auch erschien. Später nannte es sich „Handbuch der Kaliwerke, Salinen, Erdöl- und Tiefbohrunternehmungen“. Es umfaßt, wie schon aus dem Titel ersichtlich ist, ein breiteres Stoffgebiet als die beiden vorher erwähnten Handbücher. Neben den rein börsentechnischen Notizen bringt es eine längere Einführung in das Wesen des Kalibergbaues unter Heranziehung sämtlicher einschlägiger Gesetze und Verordnungen, Körperschaften, Absatz- und Beteiligungstabellen sowie Statistiken, ähnlich den in den vorhergehenden Büchern angeführten. Der eigentliche Hauptteil ist eingeteilt in:

1. im Betrieb befindliche Kaliwerke;
2. beim Schachtbau befindliche Kaliwerke;
3. auf Salz fündige Kaliwerke;
4. bohrende, noch nicht fündige Kaliwerke;
5. Terrains zu Bohrzwecken besitzende Kaliwerke;
6. Kaliwerke, welche die Bohrungen eingestellt haben, chemische Fabriken, Salinen und Steinsalzbergwerke, Tiefbohrunternehmungen (auch ausländische), elsässische Kaliwerke.

Endlich folgt noch ein alphabetisches Verzeichnis aller in dem Buche genannten Personen.

Das Ganze ist wieder nach Konzernen und Gruppen aufgeteilt. Die Artikel sind folgendermaßen aufgebaut: Zuerst wird der Name des Konzerns oder der Gruppe angegeben, darauf folgt eine Tabelle der dem Konzern oder der Gruppe angeschlossenen Werke mit Angabe der Beteiligungsziffern in Tausendstel. Sodann wird über die eigentliche Gewerkschaft oder Gesellschaft berichtet und Name, Telephon- und Telegrammadresse, Sitz der Gewerkschaft oder Aktiengesellschaft und der Verwaltung angegeben sowie Auskunft erteilt über die Umschreibungs- und Zahlstellen für Kuxe, Anzahl der Kuxe, Preisstand der Kuxe in den drei letzten Jahren ohne Angabe des Ortes der Notiz, Gründungsdatum und Vorgang sowie Datum der Umstellung auf die Gewerkschaftsform, da meist diese Gewerkschaften zuerst als Bohrgesellschaften gegründet wurden, Datum der ersten Förderung, Mächtigkeit des Lagers, Art der geförderten Salze, Grundbesitz, Gerechtsame, Lage der Felder, Bohrergebnisse, Anzahl der vorhandenen Schächte, Anzahl

der in Betrieb befindlichen Schächte, Vorgang des Schachtbaues, Anlagen über Tage, vorhandene Anlagen überhaupt und Häuserbesitz.

Es werden angegeben, ob und seit wann das Werk oder die Gewerkschaft dem Kalisyndikat angeschlossen und wie hoch seine Beteiligungsquote ist. Es folgen eine Tabelle über die Ausbeutung, ein Bericht über Zubußen und Anleihen, deren Summe, Jahr der Aufnahme, Verzinsung, Tilgungsplan und Stückelung, Absatztabelle, eine Nettoverdiensttabelle seit der ersten Förderung, Bericht über Bürgschaften, Übernahme anderer Gewerkschaften, Stärke der Belegschaft und letzte Gewerkenversammlung. Auch hier ist keine Bilanz angegeben, jedoch genügen die obigen Angaben, um sich ein Bild über die Rentabilität und die Geschäftsführung des Unternehmens machen zu können.

Bei den Kaliwerken nach 2—6 fallen die Berichte über Absatz, Gewinn usw. fort, dagegen sind bei 2—5 genaue Angaben über die Rohergebnisse gemacht.

Die anderen Unternehmungen (chemische Fabriken, Salinen und Tiefbohrunternehmungen) sind in derselben Weise unter entsprechender Änderung der einzelnen Posten behandelt.

Das „Handbuch für die internationale Petroleumindustrie“ ist, wie schon der Titel sagt, ein Werk von internationalem Interesse. Der deutsche Einfluß auf die Petroleumindustrie im Ausland ist indessen durch den Versailler Vertrag stark beschränkt worden. Die neuen Verwalter oder Beisitzer dieser Unternehmen sind heute noch keineswegs gern bereit, sich von dem Verfasser eines deutschen Handbuches in ihre Karten sehen zu lassen. So kann das Werk denn in der heutigen Form nur ännähernd genau und erschöpfend sein. Immerhin bietet es eine Fülle recht interessanter Nachrichten, und es ist geeignet, einen Überblick über den heutigen Stand der internationalen Petroleumindustrie zu vermitteln.

Das Werk ist ebenfalls nach Konzernen und innerhalb der Konzerne nach Gruppen geordnet. Alle nicht zu einem Konzern gehörenden Unternehmungen sind nach Ländern behandelt.

Zuerst wird der Konzern selbst besprochen, und zwar Sitz der Verwaltung, Gründungsdatum, Verwaltungsart, Aktienkapital, Besitz und Gegenstand des Unternehmens. Sodann folgt die Besprechung der einzelnen Gesellschaften nach Name und Sitz der Firma, Vorstand und Aufsichtsrat, Bankverbindungen, Gründungsdatum und Geschichte, Gegenstand des Unternehmens, Finanzierungsmaßnahmen, Einfluß des Krieges auf die Gestaltung des Unternehmens, Besitz, Produktion, Gesellschaftskapital nebst allen Veränderungen desselben, Angabe des Kurses und Ortes der Notierung, etwa aufgenommene Anleihen, Dividenden der letzten Jahre, die letzte ordentliche Generalversammlung mit Angabe, wann sie stattfand. Zum Schluß folgt die stark verkürzte Bilanz der Gesellschaft.

Der Nachtrag enthält Berichtigungen und Veränderungen während des Druckes.

Das Handbuch „Südafrikanische Minenwerte“, Handbuch für Bankiers und Kapitalisten, ist besonders für die an der Londoner Börse Interessierten von Bedeutung. Es beginnt mit einem einleitenden Aufsatz über die Lage der südafrikanischen Minenindustrie, enthält weiter Angaben über Verwaltung, Besitz, Kapitalausstattung, Ausrüstung, Aufschließungsarbeiten, Betriebsergebnisse, Erzreserven, voraussichtliche Lebensdauer und Dividenden der Minenindustrie. Der offizielle Geschäftsbericht der Verwaltung und der Ingenieure ist auszugsweise abgedruckt. Bilanz und Gewinn- und Verlustrechnung werden nicht in Kontoform mitgeteilt. Endlich wird über die finanzielle Lage berichtet und eine kurze Kritik der Minenindustrie angeschlossen.

Mit den Papieren anderer Industriezweige befassen sich folgende Werke:

An erster Stelle sei das Jahrbuch „Die deutschen Brauereien, Malzfabriken, Brennereien, Sprit- und Preßhefenfabriken im Besitze von Aktiengesellschaften", mit dem Untertitel: „Jahresbericht der finanziellen Verhältnisse und Betriebsergebnisse im Geschäftsjahr ...." genannt.

Im Vorwort wird eine Übersicht gebracht über die in den letzten Jahren erfolgten Neugründungen von Brauereien, Mälzereien und Spritfabriken. Der Aufbau des Werkes ist folgender: Alphabetisches Ortsregister, die Verordnung über die Feststellung des Börsenpreises usw. Dann folgt der Hauptteil gegliedert in: Brauereien, Mälzereien, Sprit- und Preßhefenfabriken, Brennereien, Nachträge und Berichtigungen.

Bei der Behandlung der Gesellschaften werden die üblichen Angaben gemacht.

Das Werk unterscheidet sich nur durch seine Beschränkung auf Brauereipapiere von den Handbüchern gleicher Art, ist aber durch seine übersichtliche Anordnung und Ausführlichkeit für Besitzer und Händler solcher Aktien besonders brauchbar.

In diese Gruppe gehört ferner: „Die deutschen elektrischen Straßen-, Neben-, Klein- und Pferdebahnen sowie die elektrotechnischen Fabriken, Elektrizitätswerke samt Hilfsgeschäften im Besitze von Aktiengesellschaften."

Das Buch bringt im Vorwort eine Übersicht über die Neugründungen in den obigen Geschäftszweigen innerhalb der letzten Jahre. Der Inhalt besteht aus dem alphabetischen Firmenregister, der Verordnung über die Feststellung des Börsenpreises usw., dem Hauptteil, der gegliedert ist in Eisenbahnen, Eisenbahnbau- und Betriebsgesellschaften, elektrische Straßenbahnen, Klein- und Pferdebahnen, elektrotechnische Fabriken, Elektrizitätswerke und Hilfsgeschäfte, Ergänzungen und Berichtigungen.

Das Werk will über die im Titel angegebenen Gesellschaften hinaus sämtliche Haupt-, Neben- und Kleinbahnen des deutschen Reiches, sowie die Eisenbahnbau- und Betriebsgesellschaften, soweit sie sich im Besitz von Aktiengesellschaften befinden, behandeln.

Die Bedeutung des Handbuches liegt in seiner Spezialisierung auf einen bestimmten Industriezweig und der damit gegebenen schnellen Orientierungsmöglichkeit.

Ein zweites Handbuch für Eisenbahnwerte, jedoch für ausländische, und zwar speziell für amerikanische, ist das auch für den Spekulanten an deutschen Börsen wichtige „Jahrbuch amerikanischer Eisenbahnen". Ein Handbuch für Bankiers und Kapitalisten.

Die Besprechungen über die Gesellschaften dieses Werkes wurden hauptsächlich aus den amerikanischen Handbüchern von Poor und Moody übernommen. Die Eisenbahngesellschaften sind nach Staatsgebieten und innerhalb der Vereinigten Staaten möglichst nach geographischen Gesichtspunkten und nach ihrer Zusammengehörigkeit zu Bahnsystemen angeordnet. Zur Erleichterung der Benutzung dient ein ausführliches Namensverzeichnis sowie eine Übersichtskarte über das amerikanische Eisenbahnnetz. Das Buch gibt Auskunft über Name und Zugehörigkeit der Gesellschaft zu Staat und System, Sitz der Gesellschaft, Geschäftsjahr, jährliche Generalversammlung, Dividendenauszahlung und -basis bei Stamm- und Vorzugsaktien, Dividenden der letzten Jahre, Namen der Mitglieder des Verwaltungsrates und des Exekutivausschusses, Geschäftsleitung und Finanzierungsmaßnahmen, über rollendes Material, Schiffspark, Güterverkehr, Effektenbesitz, Landbesitz und seine Er-

schließung, Spezialfonds, letztes Finanzgebaren, Aktienkapital nach Höhe und Stückelung, Emission, höchster und niedrigster Kurs in Neuyork, Angabe, wo das Papier sonst noch gehandelt wird und welchen Kurs es dort hat, Dividendenpolitik der Gesellschaft, Übersicht über die fundierte Schuld, Verkehrs- und Betriebsausweis sowie Bilanz in Kontoform.

Der Hauptvorzug des Werkes liegt darin, daß es dem nicht englischsprechenden Besitzer oder Händler amerikanischer Eisenbahnaktien die Möglichkeit gibt, sich schnell und bequem über diese Papiere Auskunft zu verschaffen.

Das „Jahrbuch der Freiverkehrswerte“. Ein Handbuch für Kapitalisten und Effektenbesitzer über die an den deutschen Börsen im freien Börsenverkehr gehandelten Werte (unnotierte Werte) ist als Ergänzung zu Salings kleinem Börsenjahrbuch gedacht und hat auch die gleiche Form und Größe. Papiere von Gewerkschaften, die im Freiverkehr gehandelt werden, wurden nicht aufgenommen, da diese schon im Deutschen Kuxenjahrbuch berücksichtigt sind. Die aufgenommenen Kurse sind sämtlich Zirkakurse.

Die Wertpapiere sind stets nur einmal aufgenommen, auch wenn sie an mehreren Börsen im Freiverkehr gehandelt werden, und zwar mit wenigen Ausnahmen stets an der alphabetisch zuerst vorkommenden Börse; z. B. ist ein Papier, das in Augsburg, München und Stuttgart notiert wird, bei der Augburger Börse zu finden. Im Register sind auch die abweichenden Börsennamen der Gesellschaften mit aufgeführt. Inhaltsverzeichnis und Register stimmen hier überein.

Als Einführung bringt das Buch die Usancen für den Handel in amtlich nicht notierten Werten, Richtlinien für die Handhabung des § 1 Abs. 2 der Geschäftsordnung des Berliner Ausschusses für Geschäfte in amtlich nicht notierten Werten, Usancen der anderen Börsen.

Die Papiere sind dem Alphabet nach unter den in alphabetischer Reihenfolge aufgeführten Börsenplätzen eingeordnet. Nur die Berliner Börse wird ihrer Bedeutung nach an erster Stelle aufgeführt.

Es wird Auskunft erteilt über Name und Sitz der Firma, Börsenname, Name des Vorstandes, des Vorsitzenden des Aufsichtsrates, Sitz der Gesellschaft, Gründungsdatum und Kapital, Höhe und Stückelung des Aktienkapitals, Reserven im alten Jahr, Hypotheken, Geschäftsjahr, Zahlstellen, Brutto- und Nettogewinn, Abschreibungen, Zweck der Gesellschaften und Finanzierungsmaßnahmen, Nachkriegsdividenden, Kurs ultimo Dezember, Orte, an denen außerdem noch eine Notierung stattfindet.

Das Werk ist das einzige, das in übersichtlicher Form erschöpfende Auskunft über alle Freiverkehrswerte gibt.

Zum Schluß dieses Abschnittes sei noch auf einige Bücher hingewiesen, die zwar nicht unmittelbar unter die angeführten Gruppen fallen, dennoch für den Bankier und den Kapitalisten von Bedeutung sind. Hierher gehören:

1. Die Bilanzkritik. Kritische Wochenschrift für Besprechungen von Bilanzen, Neuemissionen, Prospekten und Geschäftsberichten.

Das Buch erscheint, wie schon der Titel sagt, wöchentlich. Die Nummern werden am Ende des Jahres zusammengestellt. Ein Wochenheft enthält meist nur eine Besprechung. Angegeben werden der Name und der Sitz der Firma, die Bilanz sowie Gewinn- und Verlustrechnung in Kontoform, die statutarische Gewinnverteilung und die Dividenden der letzten Jahre, Orte der Notierung der Papiere des Unternehmens und letzte Notiz, Auszug aus dem Geschäftsbericht und Kritik

des Unternehmens an Hand dieser Veröffentlichungen. Die Bilanzbesprechungen folgen wahllos, je nachdem die Bilanz erscheint. Es werden auch Gesellschaften besprochen, deren Papiere nicht gehandelt werden.

2. Das „Archiv". Diese wichtige Finanzzeitschrift sammelt alle Notizen und Veröffentlichungen finanzieller Natur und erscheint täglich, wird dann wöchentlich und jährlich zusammengestellt und mit genauem Register versehen[1]).
3. Rud. Taeube: „Die Börsen der Welt" und „Die Banken der Welt" unterrichten über alle wichtigen Börsen und Banken, beschreiben ihre Geschäfte und bringen alle dazugehörigen Gesetze, Usancen usw.
4. Neumanns „Kritisches Jahrbuch der Berliner Börse" erscheint regelmäßig März und September in Buchform als Gratisbeigabe zu den Monatstabellen der Kurse und Bilanzen (siehe S. 352). Das Buch ähnelt der „Bilanzkritik".

II. Der westlichen Nachbarstaaten Deutschlands.

1. Hollands.

Hollands wirtschaftliche Bedeutung beruht weniger auf seiner Industrie als auf seinem Handel und auf seiner Stellung als Durchgangsland. Dadurch ist es eng mit dem deutschen und englischen Wirtschaftsleben verknüpft. So nimmt es nicht Wunder, daß die Zahl der holländischen Börsenhandbücher sehr klein ist, daß dagegen überall in Banken und Börsen deutsche und englische Handbücher zu finden sind. Hier ist als für Holland wichtigstes Handbuch „Van Oss' Effektenboek voor......" zu nennen.

Es ist in seiner neuesten Fassung zweibändig, nach Ausland und Inland geteilt und erscheint im eigenen Verlag in Den Haag. Dem Verfasser war diese neueste Ausgabe leider noch nicht zugängig, doch ist in der Art der Behandlung von Gesellschaften und Papieren nichts wesentlich geändert.

Das Inhaltsverzeichnis weist die vorkommenden Firmen alphabetisch nach und bringt vor jedem Firmennamen den höchsten und den niedrigsten Kurs des letzten Jahres sowie hinter dem Namen die Angabe, ob es sich um Aktien, Pfandbriefe oder Anleihen handelt. Z. B. 100, 101¾ Amste Hypotheekbank. pandbrieven 231. Inserate der inserierenden Firmen sind ebenfalls im Inhaltsverzeichnis geführt.

Das Buch beginnt mit einem Artikel allgemein-wirtschaftlichen Inhalts, mit vielen Illustrationen, graphischen Darstellungen, Karten, Statistiken und Tabellen. Darauf werden die Usancen der Börse zu Amsterdam und die Statuten der Vereinigung für den Geld- und Effektenhandel in der Provinz angegeben. Es folgen die Staatsanleihen, zuerst die der Niederlande und ihrer Kolonien, sodann in alphabetischer Reihenfolge die der anderen Länder, die Provinz- und Gemeindeanleihen in alphabetischer Reihenfolge nach Inland und Ausland getrennt, Banken, Hypothekenbanken, Kulturunternehmungen, Tabakgesellschaften und -fabriken, Schiffahrts-, Petroleum- und Bergbaugesellschaften, verschiedene in- und ausländische Unternehmungen, Eisenbahnfonds, amerikanische Eisenbahnfonds, Straßenbahnen, Prämienanleihen, nicht amtliche Werte. Der Anhang bringt die Prospekte des letzten Jahres.

---

[1]) Siehe Kegel, „Das Sammeln von Wirtschaftsnachrichten", 16. Jahrgang, Seite 444 dieser Zeitschrift.

Die bei den Werten gemachten Angaben entsprechen denen der deutschen Handbücher. Nur bei den Bergbau- und Petroleumunternehmungen vermißt man die deutsche Gründlichkeit. Es fehlt jede Angabe über Produktion, Bohrungen usw. Überhaupt sind die Artikel nicht so übersichtlich angeordnet wie es in sämtlichen deutschen Büchern der Fall ist. Im übrigen zeichnet sich das Werk durch große Genauigkeit und Vollständigkeit aus.

Als zweites größeres holländisches Handbuch ist „Mrs. van Nierop en Baak's: Naamlooze Vennootschappen", gleich „Handbuch für Aktiengesellschaften", erschienen bei W. E. I. Tjeenk Willink in Zwolle, zu nennen. Da das Werk leider nicht zu beschaffen war, muß auf seine Beschreibung verzichtet werden.

2. Belgiens und Luxemburgs.

Belgien hat eine bedeutendere Industrie als Holland, betreibt einen lebhaften Handel und ist auch als Durchgangsland von Bedeutung. Diese Tatsachen tun sich schon äußerlich in den Börsenhandbüchern kund. Es gibt zwar auch in Belgien nur wenige Handbücher, sie sind jedoch weit umfangreicher als die bedeutendsten holländischen.

Von den beiden führenden Werken sei als erstes genannt: „Le Recueil Financier Annuel", Annuaire des Valeurs Cotées au Bourses de Paris et de Bruxelles.

Das Werk erscheint auch für Brüssel allein und trägt dann den Untertitel: „Bourse de Bruxelles".

Der Inhalt ist aufgeteilt nach:

1. französischen Werten;
2. belgischen und ausländischen Werten.

Unter 1 werden aufgeführt: Banken, Immobiliengesellschaften, Eisenbahnen, Kanäle, Schiffahrt, Straßenbahnen, Kongogesellschaften, Docks und Lagerhausgesellschaften, Mineralwasserquellen, Elektrizität, Gas, Metallverarbeitung, Kohlengesellschaften, Bergwerke nach Bezirken z. B. Nord, Pas de Calais, Loire, verschiedene Bergwerksunternehmen, Hotels, Baugesellschaften, Zeitungen, Warenhäuser, Häfen, chemische Fabriken, Salinen, Zuckerfabriken, Textilindustrie, Glaswaren, verschiedene Unternehmen.

Unter 2 werden genannt:

a) Inland: inländische und ausländische Lospapiere, Kolonialgesellschaften, Banken, Kassen, Immobiliengesellschaften, Eisenbahnen und Kanäle, Straßen- und Nebenbahnen, Stahlwerke, Hochöfen, Eisen und Kohle, Gold-, Zink-, Blei- und andere Bergwerke, Glasindustrie, Wasserwerke, Gas- und Elektrizität, Textilindustrie, Baugesellschaften, verschiedene Aktienunternehmungen, Versicherungen.

b) Ausland: Aktien und Obligationen, Fonds ausländischer Staaten und Städte.

Der erste Teil bringt zunächst genaue Übersichten in Tabellenform über das Budget und die Einnahmen und Ausgaben Frankreichs in den letzten drei Jahren. Darauf werden die Gesellschaften so behandelt, daß man sich über alle wichtigen Angelegenheiten Auskunft holen kann.

Die Lose der Gesellschaften usw. werden im allgemeinen wie die Aktien behandelt, nur daß die Amortisationstabellen, Prämien, Zins- und Ziehungstage noch angeführt werden.

Ähnliche Auskunft wird auch über die Anleihen erteilt. Es werden angegeben:

das ausgebende Land, die Stadt usw., das Ausgabejahr, Höhe der Anleihe und Stückelung, Verzinsung, Ziehungsplan, Zinstage und Verjährung der Stücke und Kupons.

Das ganze Werk gibt zwar recht genaue Auskunft über alle wichtigen die Werte der Gesellschaften usw. betreffenden Fragen, hat aber, ähnlich dem holländischen Effektenboek, den Nachteil, daß ihm in den Artikeln über die Gesellschaften die Übersichtlichkeit fehlt. Dafür hat es den einen Vorzug vor den deutschen und holländischen Werken, daß es sich bedeutend angenehmer und zusammenhängender liest.

Das zweite führende Handbuch ist „L'Index Financier". Es erscheint ebenfalls in Brüssel. Das Werk war dem Verfasser nicht zugängig. Es hätte also hier nicht genannt werden können, wenn es nicht möglich gewesen wäre, die Prospekte des Verlages einzusehen. Danach handelt es sich um eine etwa 60—100 Seiten starke Wochenzeitschrift, die monatlich und jährlich gebunden wird. Der Jahresband trägt ebenfalls den Titel „L'Index Financier" mit dem Untertitel: „Annuaire Permanent de Documentation Financière et Industrielle" und stellt somit ein Börsenhandbuch dar. Das Werk enthält genaue Einzelbeschreibungen über alle Gesellschaften, die für den belgischen Effektenbesitzer von Interesse sind.

Kein eigentliches Börsenhandbuch sind die jährlichen in Buchform erscheinenden Veröffentlichungen der „Association pour le Défence des Détenteurs de Fonds publics".

Die Gesellschaft will in ihrem Buch den Besitzern ausländischer, besonders südamerikanischer, aber auch europäischer Fonds Auskunft erteilen über die finanzielle und volkswirtschaftliche Lage des betreffenden Staates, den Anleihedienst und die stattgehabten oder demnächst stattfindenden Verlosungen usw. Sie löste diese Aufgabe durch die Bildung von Kommissionen für die einzelnen Länder, die alljährlich Bericht über ihre Studien abzugeben haben. Diese Berichte werden abgedruckt und bilden das oben erwähnte Buch.

Die Tatsache, daß Luxemburg mit Belgien durch Zollunion verbunden ist, wirkt sich auch auf dem Geld- und Wertpapiermarkt aus. Während Luxemburg, das selbst keine Börse besitzt, sich früher stark an die Börsen zu Berlin und Frankfurt anlehnte, ist es heute hauptsächlich auf Brüssel und Paris eingestellt. Jedoch spielen Berlin und Frankfurt immer noch eine große Rolle.

Ein eigenes Handbuch besteht noch nicht, jedoch wird von der Société Luxembourgeoise de Crédit et de Depots wöchentlich unter dem Titel „Revue Financière" ein Nachrichtenblatt herausgegeben, das alles Wissenswerte über die Börsen von Brüssel, Paris, Berlin und Frankfurt, soweit es für Luxemburg von Interesse sein kann, enthält. Das Blatt bringt Artikel über: Banken, Metallindustrie, Baugesellschaften, Gas- und Elektrizität, Kohle, Druckerei, verschiedene Gesellschaften, Transportgesellschaften, Staatsfonds, Generalversammlung, Börsenzettel von Brüssel, Paris, Frankfurt, Berlin und Luxemburg.

Im allgemeinen aber bedienen sich die Banken der deutschen, belgischen und französischen Handbücher.

3. Frankreichs.

Trotz der Bedeutung der französischen Industrie ist die Zahl der Börsenhandbücher nicht groß. Das hat wohl seinen Grund darin, daß der Geld- und Wertpapiermarkt seinen fast ausschließlichen Sitz in Paris hat, und daß infolgedessen das Bedürfnis nach Börsenhandbüchern in Frankreich nicht so groß ist wie in Ländern mit dezentralisierten Märkten.

Das Hauptwerk für die französischen Wertpapiere ist „Annuaire des Valeurs Admises à la Cote officielle“, herausgegeben von der Compagnie des Agents de Change près la Bourse de Paris. Chambre syndicale. Paris.

Es gibt genaue Auskunft über jedes in Paris gehandelte Wertpapier nach den offiziellen Börsenberichten. Auf der ersten Seite findet sich eine Liste mit den Adressen der Agents de Change und der Mitglieder der Chambre syndicale. (Als Fußnote wird Art. 76 des Code de Commerce, betreffend die Rechte und Pflichten der Agenten, abgedruckt.)

Das Inhaltsverzeichnis gliedert sich in: Französische Staatsfonds, Koloniale und Protektoratanleihen, Anleihen der Départements und Städte, ausländische Staatsfonds, Versicherungen, Banken und Kreditinstitute, Kanäle, Eisen- und Straßenbahnen, Docks, Wasserwerke, Elektrizität, Gas, Spinnereien, Eisen- und Stahlwerke, Steinkohlenbergwerke, Metallbergwerke, Phosphate und Düngemittel, chemische Produkte, Häfen, Transportunternehmen, verschiedene Werte und Anhang.

Unter Renten und Anleihen finden sich Artikel über die Renten mit dazugehörigen Gesetzen, sodann Angaben über die einzelnen Renten selbst, und zwar über Tilgungsplan, Ziehungsplan, Entstehung der Schuld — hier werden Erläuterungen zum Staatsschuldbuch (Grand Livre) eingeschoben —, dann Beschreibungen der Titel und Stücke nebst Angaben der Stückelung, Zahlstellen und Zahlungen, Bestimmungen über die Übertragung oder den Verkauf der Stücke, etwaige Steuerbelastung, Art des Börsenhandels mit solchen Stücken, Zulassung zur Notiz und endlich Tabellen über die höchsten, niedrigsten und letzten Kurse der jeweiligen Renten seit ihrer Emission.

Über die Anteile der Banken und Industrie sind die üblichen Angaben gemacht.

Der Anhang enthält die Bestimmungen über die Wechselnotierung, Börsenstempeltarif, Courtagegebühren, Gesetz über die Aktiengesellschaften, Spezialverordnung über die Emissionstätigkeit seitens französischer und ausländischer Gesellschaften u. a. m.

Das Werk nimmt wegen seines reichen Inhalts und seines zweckmäßigen Aufbaus, vor allem aber wegen seines amtlichen Charakters, die erste Stelle unter den französischen Handbüchern ein.

Daneben besteht noch ein größeres Werk, das sich speziell mit den französischen und den wichtigsten ausländischen Aktiengesellschaften befaßt:

„Annuaire général des Sociétes Frainçaises par Actions et des Principales Sociétés Etrangères“ (zirka 2500 Seiten stark).

Es bringt in seinen einzelnen Kapiteln als Vorbemerkungen Gesetze und Bestimmungen über die Aktiengesellschaften, Adressen von Bankiers, Agenten usw. Sodann behandelt es alle wichtigen Zweige des Wirtschaftslebens und in einem besonderen Abschnitt die Konkurse und Liquidationen.

Die Gesellschaften sind in möglichster Kürze behandelt. Es wird nur die notwendigste Auskunft erteilt. Eine große Tabelle unterrichtet über alle Anleihen der Stadt Paris.

Ein wichtiges Spezialwerk unter den französischen Handbüchern stellt „Recueil des Valeurs de la Région de l'Est de la France“ dar. Es befaßt sich hauptsächlich mit der lothringischen Industrie. Herausgeber ist die Société Nancéienne de Crédit Industriel et de Dépôts.

Das Inhaltsverzeichnis teilt nach Industriegruppen und nach dem Alphabet ein.

Neben diesen hauptsächlichsten Handbüchern sei noch auf ein kleineres Werk hingewiesen, das von einer Gesellschaft herausgegeben wird, die sich ähn-

lich wie die schon genannte belgische Gesellschaft (siehe Seite 363), den Schutz der Besitzer von ausländischen Staatspapieren zur Aufgabe gestellt hat. Es ist dies das Jahrbuch der „Association Nationale des Porteurs Français de Valeurs etrangères".

Das Werk bringt genau wie das belgische die Berichte der einzelnen Spezialausschüsse für die verschiedenen Länder. Es werden z. B. behandelt: Südspanische, südösterreichische, venezuelische, portugiesische Eisenbahnen, venezuelische Staatsschuld, Gaswerke Madrid, südrussische Steinkohle, ägyptische Zuckerraffinerien, verlorene und geraubte Titel.

Die Artikel sind reichlich mit Statistiken über Schulden, Budgets und anderen für die Wirtschaft des betreffenden Landes bedeutsamen Zahlen durchsetzt.

Verzeichnis der behandelten Börsenhandbücher.

Salings Börsenpapiere, Verlag für Börsen- und Finanzliteratur, A.-G., Berlin-Leipzig.
Handbuch der deutschen Aktiengesellschaften, Verlag wie oben.
Der Zinsschein, bei Wilh. Süßerott, Berlin.
Kleines Salings Börsenjahrbuch, Verlag für Börsen- und Finanzliteratur usw.
Jahrbuch der Berliner Börse, Verlag für Börsen- und Finanzliteratur usw.
Handbuch Börsen-Werte, Verlag der Korrespondenz Gelb, Berlin.
Die Berliner Börse, Verlag der Berliner Börsenzeitung.
Schneider-Dahlheim, Usancen der Berliner Fondsbörse, Verlag für Börsen- u. Finanzlit. usw.
Die Berliner Monatskurse, im eigenen Verlag, Berlin.
Salings Bilanz- und Rentabilitätstabellen, Verlag für Börsen- und Finanzliteratur usw.
Neumanns Finanztabelle, Alfred Neumann, Bankhaus, Berlin.
Kurstabellen der Berliner Fondsbörse, Verlag für Börsen- und Finanzliteratur usw.
Graphische Kurstabellen, Deutscher Börsenverlag G. m. b. H., Berlin.
Blancks Börsenhandbuch für Hannover und Braunschweig, im Selbstverlag.
Jahrbuch der Frankfurter Börse, Verlag für Börsen und Finanzliteratur usw.
Kursttabellen der Frankfurter Börse, Frankfurter Zeitung.
Deutscher Börsenkalender und Effektenhandbuch, Frankfurter Zeitung.
Handbuch der süddeutschen Aktiengesellschaften, Verlag für Börsen- und Finanzliteratur usw.
Deutsches Kuxenjahrbuch, Verlag für Börsen- und Finanzliteratur usw.
Kali-Handbuch für das Jahr . ., Verlag für Börsen- und Finanzliteratur usw.
Handbuch der Kalibergwerke, Salinen und Tiefbohrunternehmungen, Verlag der Kuxenzeitung, Berlin.
Handbuch für die internationale Petroleumindustrie, Finanz-Verlag, G. m. b. H., Berlin.
Südafrikanische Minenwerte, Minen-Verlag, G. m. b. H., Berlin.
Die deutschen Brauereien, Malzfabriken, Brennereien usw. im Besitze von Aktiengesellschaften, Verlag für Börsen- und Finanzliteratur usw.
Die deutschen elektrischen Straßen-, Neben-, Klein- und Pferdebahnen, Verlag für Börsen- und Finanzliteratur usw.
Jahrbuch amerikanischer Eisenbahnen, Verlag für Börsen- und Finanzliteratur usw.
Jahrbuch der Freiverkehrswerte, Verlag für Börsen- und Finanzliteratur usw.
Die Bilanzkritik, Verlag der Bilanz-Kritik, Berlin.
Das Archiv, Verlag des Archiv, Berlin.
Rud. Taeube, „Die Börsen der Welt", „Die Banken der Welt", Verlag für Börsen- und Finanzliteratur usw.
Van Oss, Effektenboek voor . ., eigener Verlag. Den Haag.
Mrs. van Nierop en Baaks, Naamlooze Vennootschappen, Verlag W. E. I. Tjeenk Willink, Zwolle.
Le Recueil Financier Annuel, bei E. Bruylant, Brüssel.
L'Index Financier, Verlag des Index Financier, Brüssel.
Association pour le Défense des Détemteurs de Fonds publics, Antwerpen
Revue Financière, Verlag Société Luxembourgeoise de Crédit et de Dépôts, Luxemburg.
Annuaire des Valeurs Admises à la Cote officielle, Chambre syndicale, Paris.
Annuaire général des Sociétés Françaises par Actions et des Principales Sociétés Etrangères, Société Anonyme d'Informations et de Publications Financières, Paris.
Recueil des Valeurs de la Région de l'Est de la France, Société Nancéienne de Crédit Industriel et de Dépôts, Nancy.
Association Nationale des Porteurs Français de Valeurs Etrangères, im eigenen Verlag, Paris.

Die Berliner Damenmäntel- und Kostümkonfektion.

Eine handelswissenschaftliche Studie.

Von Max Witzenhausen, Diplomhandelslehrer, Mannheim.

Literatur.

Sombart: Wirtschaft und Mode. Wiesbaden 1902.
Dyrenfurth: Die hausindustriellen Arbeiterinnen in der Blusen-, Unterrock-, Schürzen- und Trikotweberei. Schmollers Staats- und sozialwissenschaftliche Forschungen. 15. Band. Leipzig 1898.
Munzinger: Badische Konfektionsindustrie. Borna-Leipzig 1908.
Deutsche Konfektion.
Textil-Welt.
Textil-Woche.
Der Konfektionär.

I. Die Schaffung der Mode.

Deutschland ist heute beim Verkauf seiner Erzeugnisse der Damenmode-Industrie auf den Inlandmarkt angewiesen. Die Konkurrenz mit dem modetüchtigen Ausland, insbesondere Frankreich und Österreich, war schon in Vorkriegszeiten nicht leicht. Für die Mode blieben diese Länder tonangebend, und sie dürften diesen Vorrang auch für die nächste Zukunft behalten. Der Traum einer selbständigen deutschen Mode, wie sie im Kriege angestrebt wurde, ist ausgeträumt. Das Qualität kaufende Publikum setzt sich aus den Oberschichten zusammen, und gerade sie legen Wert auf elegante und geschmackvolle Kleidung. Die Vorbilder des guten Geschmacks lassen sich aber nach ungeschriebenen Gesetzen nur aus Paris holen. Wir haben daher in Frankreich, d. h. Paris, den Ursprungsort der jeweiligen Moderichtung zu erblicken. Rechtzeitig vor Beginn der Saison, also spätestens im Frühsommer für den Winter, im Winter für den Sommer, fährt der deutsche Konfektionär nach Paris. Die Eile, mit der sich eine Moderichtung mit Hilfe von Modezeitschriften, Journalen, Ausstellungen und Zeitungen in der Welt verbreitet, bedingt ein frühzeitiges Rüsten des Konfektionärs, wenn er nicht bei der Detailkundschaft ins Hintertreffen geraten will. Da um die Mitte des Sommers der Konfektionär seine Reisenden mit Wintermodellen hinaussendet, so wäre für ihn selbst diese Zeit zur Informationsreise nach Paris zu spät. Schon vorher muß der Auftrag an den Tuchfabrikanten, die Färbereien, die Knopffabrikanten, die Besatz- und Zutatenindustrie erteilt sein, damit die Musterkollektion für die Provinztour (übriges Deutschland außer Berlin) und für den Lagerbesuch der Kundschaft rechtzeitig herausgebracht werden kann. Sobald die Saison einsetzt, muß das Hauptverkaufsgeschäft beim Konfektionsgrossisten in Berlin getätigt sein. Der Einzelhändler muß die Konfektionslager der Hauptstadt bereits aufgesucht haben und durch den vorhergegangenen Besuch der Reisenden über die Richtung des Geschmacks im klaren sein.

Im Laufe des Frühjahres und Anfang Sommers werden in Paris die Vorbereitungen für den kommenden Winter getroffen. Tage- und wochenlang wird fieberhaft gearbeitet; endlose diskrete Besprechungen mit den Fabrikanten der Tuche, Seidenstoffe, mit Färbereien, Dessinateuren und Modezeichnern gehen voran, bis das wichtigste Ereignis für die Hauptstadt, die Modellschau der einzelnen Häuser, erfolgen kann. Die Modezeichner spielen in diesem Stadium eine große Rolle. Meist sind es selbständige Firmen; mitunter verlocken große Gehälter der Modefürsten zum Eintritt in eine feste Stellung. In Paris ist die Arbeitsteilung so weit vorgeschritten und die Sucht nach Originalität so verbreitet, daß z. B. die Verwendung einer geraden statt ovalen Linie oder einer Lilafarbe des Stoffes gesetzlich geschützt wird. Der deutsche Konfektionär, der sich den Lilastoff zu verschaffen sucht, kann dies nur beim Tuchfabrikanten, der hierfür Spezialhersteller ist; ein anderer Färber oder Fabrikant käme nicht in Frage.

Innerhalb der Pariser Modehäuser sind zwei Gattungen zu unterscheiden. Die Elite stellen die großen Häuser dar, die Hautecouture. Zu diesen sind die weltbekannten Firmen Poiret, Lelong, Lanvin zu zählen. Die andere Art wird von den kleineren Häusern, den sog. couturièrs, gebildet.

Die großen Häuser stellen vier Arten von Kollektionen zusammen:

1. Die Frühjahrskollektionen. Sie bestehen der Jahreszeit entsprechend aus Kostümen, Mänteln und Kleidern.
2. Die Hochsommerkollektionen. Diese Zusammenstellungen bringen leichte Kleider (Seide, Voile, Mousseline, Crepe und alle Abarten von Seidenstoffen je nach Modeströmung). Dieses Jahr bevorzugte man Chiffon, Taft, Crepe de Chine und Bastseide; vor zwei Jahren war z. B. Foulardseide die große Mode.
3. Die Herbstkollektionen. Diese Musterung gilt zugleich für den Winter. Z. B. die in ihr befindlichen Mäntel entsprechen auch den Anforderungen der kalten Jahreszeit.
4. Abendkleider- und Gesellschaftskleiderkollektionen.

Die kleineren Firmen, Maître-Couturièrs, mustern ebenso wie die großen Häuser das ganze Jahr neu, ohne daß sie ausgeprägte Kollektionen zusammenstellen und eine bedeutsame Modenschau veranstalten. Während die Großfirmen Schneiderpaläste besitzen, unterhalten die Maître-Tailleurs nur einen sehr vornehm und gediegen eingerichteten Salon als Empfangszimmer, ein Tuchlager und den anstoßenden Zuschneidesaal, wo ein oder mehrere Zuschneider unter den Augen und unter Mithilfe des Maître die Nadelarbeit beginnen. Der Arbeitssaal, in dem die Zurichter, Helfer, Gesellen, Lehrlinge (mit dem Kosenamen petitsboeufs oder tartares ausgezeichnet), arbeiten, ist, wie in Berlin, meist anderswo untergebracht. Diese Salons werden meist von Privatkundschaft aufgesucht, da ihre Inhaber auf die Anregungen der Kundschaft entgegenkommend eingehen und die Pariser Dame es liebt, nach eigenem Geschmack gekleidet zu sein. Hauptkundinnen sind die Pariser Dame und die vermögende Amerikanerin.

Die Hautecouture, die großen Häuser, werden dagegen von den deutschen, englischen und Industriellen anderer Nationen besucht. Ungefähr zweimal in den Monaten der betreffenden Jahreszeit wird eine Modellschau veranstaltet. Indessen werden nur 50—100 Modelle vorgeführt. Es ist nicht zu hoch gegriffen, wenn man annimmt, daß in einem Pariser Modellhaus zirka 500—600 Modelle pro Saison angefertigt werden. Die Modelle erster Verarbeitung kosteten in der Vorkriegszeit durchschnittlich ℳ 500.—, also rund 500—600 Goldfrancs. Während

einer Kampagne würde dies — setzt man das Modell zu 500 Frs. ein, bei 500 Stück Umsatz — einen Umsatz von 250 000 Frs., aufs Jahr also 1 000 000 Frs. bedeuten. Von dem Preise gewährt der Fabrikant dem Kommissionär, der den Verkauf vermittelt, gegen Übernahme des Delkredere gegenüber dem ausländischen Kunden, zwischen 4—6 % Provision. Die heutigen Preise sind um 10 % — vor kurzem waren sie noch etwa 20—30 % — niedriger als früher. Seitdem man die Preise in Goldfrancs zu berechnen beginnt, schwindet dieser Vorteil für den Einkäufer.

Im Verhältnis zum Preise des Stoffes ist der Modellpreis sehr hoch; man muß sich aber vergegenwärtigen, daß der deutsche Käufer eines Modells das alleinige Vervielfältigungsrecht sich hierdurch erwirbt. Im Vergleich zu den Arbeitskosten beträgt der Bruttopreis das 23 fache. Die Selbstkosten werden dadurch verteuert, daß nur erstklassige Zuschneider und hochbezahlte Zeichner beschäftigt, feinster Modestoff verwendet und sonstige Spesen (Reklame usw.) auf die geringe Jahresproduktion von 1200—2500 Stück geschlagen werden müssen; der Nettonutzen kann mit 25—50 %, 100 % des Selbstkostenpreises, veranschlagt werden.

Preiswerter kauft der Deutsche solche Modelle, die ihm als Vorlage zur Veredelung dienen können, aber in Frankreich in großen Magazinen vom Lager zu erstehen sind. Diese Stücke, die im Gegensatz zu den wirklichen Modellen nur als „deutsches Mittel" oder vielleicht noch „Modellgenre" bezeichnet sind, können in Paris heute noch zum Teil, namentlich in Seide, viel preiswerter hergestellt werden als bei uns. Lagervorräte alter Waren sind in Paris nur unter größten Opfern, und auch dann noch kaum an den Mann zu bringen.

An den Tagen der Modellschau versammelt sich in den Palästen der Modekönige wie Poiret, Bernard, Drecoll und anderer ein illustres Publikum neben Einkäufern aus der ganzen Welt, Zeichnern und Pressevertretern. So findet im Sommer eine Hauptmusterung für die kommende Wintersaison statt; vielfach offenbart sich auch das Geheimnis des durchschlagenden Erfolges an den großen Renntagen, z. B. in Auteuil. Die Kontrolle während der Modeschau ist sehr streng, und es ist Ehrenpflicht des deutschen Konfektionärs, sich mindestens eines Modelles zu versichern. Wer ohne Kauf davonschleicht, dem öffnen sich die Pforten des Paradieses nicht mehr; er erscheint alsdann auf der schwarzen Liste. Diese Modeschau ist ein wirklich großes gesellschaftliches Ereignis des vergnügungsreichen Paris. Hier offenbart das Haus seinen Reichtum an Ideen sowohl hinsichtlich der Wahl des Stoffes als auch in Bezug auf die Farbe und die Form. Die Modelle, die den Anklang des Publikums finden, deren Farben und Formen besonders apart erscheinen, werden nun von den Einkäufern der ganzen kultivierten Welt begehrt. Demgegenüber bedeuten die Vorführungen an den Renntagen mehr eine Nachmusterung, oder besser gesagt eine Unterstreichung der neuesten Moderichtung, da die vorausgegangenen Modevorführungen in den Modepalästen schon längst die industrielle Nachfrage gestaltet haben. Die Renntage sind sozusagen mehr die Modeschau der kleineren Firmen, mit denen sich die auf Kleidung nach eigenem Geschmack bedachte Pariserin für diesen Tag beraten hat.

Die wirtschaftliche Bedeutung und die finanziellen Folgen der Palastmodellschau ist für die Modeindustrie Frankreichs und der übrigen Länder maßgebend. Ob allerdings die erstandene Modellschöpfung durchschlagenden Erfolg hat, läßt sich mit unbedingter Sicherheit nicht voraussagen. Oft hat nachträglich eine andere Richtung, ein anderes Modell, ein anderer Farbton, vielleicht nur eine Nuance verschieden, die durchschlagende Wirkung erzielt. Überraschungen sind niemals ausgeschlossen. Der Berliner Fabrikant kann sich zu seinem Unheil gewaltig

irren. Das Risiko ist, ganz abgesehen von der Kredit- und Zahlungsfähigkeit des Kunden, für den Konfektionär auch hierin weitaus größer als in der übrigen Industrie. Tatsächlich haben z. B. durch das verblüffende Durchschlagen der Moulinémode im Jahre 1924 die Berliner Mäntel- und Kostümfabrikanten, die anders disponiert hatten und überrascht wurden, außerordentliche Verluste erlitten, die sie an den Rand des Verderbens brachten. Hinzu kommt das von Sombart[1]) so trefflich geschilderte psychologische Moment der „Moderaserei": „Kaum ist in der obersten Schicht der Gesellschaft eine Mode aufgetaucht, so ist sie auch schon entwertet dadurch, daß sie die tieferstehende Schicht zu der ihrigen macht, ... die dann natürlich aufgehört hat, überhaupt noch von ‚anständigen' Menschen benutzt werden zu können". Weniger als eine andere unterliegt die Modeindustrie, vornehmlich die der Damenwelt, einem natürlichen statistischen Gesetz. Sie läßt sich, da sie zu sehr mit den psychologischen Tiefen der menschlichen Seele verwoben ist, auf keinen exakten kalkulatorischen Nenner bringen; sie ist zu sehr Schwankungen unterworfen und bleibt daher immer Tummelplatz der mehr spekulativ veranlagten Kaufleute, die über besonders intuitives Empfinden verfügen. Dies allein ermöglicht ihnen das siegreiche Bestehen eines Saisonfeldzuges.

II. Organisation der Konfektionsindustrie.

Die in Paris entstandenen Modelle lassen sich nicht ohne weiteres auf deutsche Verhältnisse übertragen. Sie müssen abgeändert werden für den Geschmack und auch für die Preislage. Es werden z. B. die Ärmel in eine andere Form gebracht, andere Knöpfe, Stoffe und Farben verwendet. Oder es wird die Idee des Faltenwurfes aufgegriffen, eine Tasche ausgeführt, Kimonoärmel nach japanischem Vorbild hinzugefügt. Statt Seide wird Crepe marocain oder Crepe Georgette verwendet; es werden andere Längenmaße für Jackett oder Rock benutzt. Hier beginnt erst die eigentliche schöpferische Tätigkeit des deutschen Konfektionärs, der das erstandene Modell mit dem deutschen Geschmack und dem seinen Käufern angemessenen Preis in Einklang bringen muß.

Eine Reihe von Berliner Häusern befaßt sich nur mit dem Vertrieb von Originalmodellen oder Originalkopien. Da der Abnehmerkreis hierfür sehr beschränkt ist und die Firmen einen kostspieligen Apparat unterhalten müssen, sind die Preise sehr hoch.

Hauptsächlich werden die Anregungen der Fabrikanten, die sie aus Paris mitbrachten, benutzt, um selbständig kostbare Modelle anzufertigen. Man nennt diese Gattung Modellgenre. Fabrikanten des Modellgenre befassen sich nur mit ihrer Gattung, verschmähen billigere Arten. Ihr Arbeitsgebiet ist der Stoff modernster Bildung und vornehmer Art; es werden nur Stoffe und Zutaten ersten Ranges verwendet: Reine Seide, reine Wolle, erste Entwürfe nach Pariser Originalen oder Berliner Originalkopien. Die Kleider und Mäntel des Modellgenre bewegen sich in hohen Preislagen.

Auch für diese Ware kommt nur ein kleiner Teil der Bevölkerung in Frage. Die große Masse verlangt gediegene Ausstattung zu erschwinglichen Preisen. Dieses Bedürfnis befriedigt das Mittelgenre. Es erstreckt sich von der untersten Grenze des Modellgenre bis zur Stapelware.

Ensprechend der billigeren Preislage können nur billigere Tuche, Wollgemische und mindere Seidensorten Verwendung finden. Das Mittelgenre erfordert die

[1]) Sombart, a. a. O. S. 23.

besondere Kunst des Konfektionärs. Er muß trotz der niedrigeren Preise Kostüme und Mäntel liefern, die dem Geschmack des verständigen Publikums behagen. Modelle Pariser oder Wiener Abstammung können niemals direkt kopiert werden. Sie unterliegen der Abänderung hinsichtlich der Verarbeitung, der Stoffe, des Zuschnittes und der Zutaten. Der Mittelpreis erheischt statt Seide das billigere Crepe marocain, statt des Kimonoärmels einen offenen Arm, die Länge des Rockes wird verändert, eine Tasche aufgesetzt usw. Es werden auch bessere Tuche oder auch die jeweiligen Modestoffe wie Rips, Velour, Mouliné, Wolle verwendet. Bei getreuer Übernahme des Modells stände erstens der in Anbetracht des erzielbaren Preises zu verwendende billige Stoff in einem Mißverhältnis zur teuren Schneiderarbeit, zweitens würde gegenüber dem Modell die Wirkung des Kleides oder Mantels durch einen minderwertigen Stoff wieder aufgehoben. Das Stück würde beträchtlich an Eleganz und Aussehen verlieren.

Nehmen wir an, daß das Modellgenre sich von einer Preislage von ℳ 150.— nach oben erstreckt, so würde sich das Mittelgenre zwischen ℳ 25.— und ℳ 180.— bewegen, während das Stapelgenre die unterste Grenze zwischen ℳ 10.— und ℳ 30.— einnimmt. Diese Ziffern erscheinen niedrig, man muß aber bedenken, daß es sich hier um die Fabrikantenauszeichnung am Berliner Lager handelt, zu denen bei Stapelware mindestens 30 %, bei Modellgenre bis 100 % Zuschlag durch den Detailleur kommen. Es ist klar, daß die angegebenen Preise nur ungefähr die Grenzlinien zwischen den einzelnen Gattungen abgeben. Durchaus möglich ist es, daß Stapelware mit ℳ 40.— an den Markt kommt, manchmal Mittelgenre mit ℳ 25.—. Denn zum Merkmal des Genre gehört nicht nur der Preis, sondern auch die Art der Herstellung. Rein maschinell, serienmäßig in großer Auflage fabrizierte Ware stellt immer Stapelware dar; während die Berücksichtigung des persönlichen Geschmacks bei der Herstellung auf Mittelgenre schließen läßt.

Ein Reihe von Berliner Konfektionsfirmen befaßt sich nur mit dem Stapelgenre. Die oberste Grenze dieser Art wird durch die untere Preisgrenze des Mittelgenre bestimmt. Die Stapelware richtet sich im allgemeinen nicht allzusehr nach der jeweiligen Mode. Die Stücke werden serienweise in großer Auflage aus nur geringwertigen Stoffen hergestellt, aus denen keine hervorragenden Formen und Qualitäten gewonnen werden können. Immerhin muß das Kleidungsstück sich dem Rahmen der Mode im großen und ganzen anpassen. So trägt die Organisation der Konfektion sowohl in qualitativer wie in finanzieller Hinsicht der ökonomischen Gliederung des Volkes und den individuellen Geschmacksbedürfnissen Rechnung.

Im normalen Verlauf der Fabrikation werden die Modellstücke, die man später in größerer Zahl anzufertigen wünscht, im eigenen Atelier nach den Anregungen des Pariser Originals hergestellt. Unter allen Umständen soll verhindert werden, daß die Ideen, die den Ruf der Firma in der neuen Sommer- und Winterkampagne begründen helfen, vorzeitig bekannt werden. Manchmal bedient man sich mit Erfolg auch der Modellatelierfirmen, die mit Stoffschnitten aus Leinen mit aufgezeichneter Linienführung die Fabrikanten besuchen. Die eine Hälfte des Leinenmodells ist in ihren wirklichen Größenabmessungen zurechtgeschnitten; Taschen und Linienführung sind mit Kreidestrichen aufgezeichnet. Nach Gutdünken kann man hierzu den Stoff auswählen, ohne, wie im ersten Falle, sich an das Originalmodell halten zu müssen. Trotz aller Vorsicht kommt es vor, daß eine zweite oder dritte Hand das Kunstwerk kopiert, das mühselig im eigenen Atelier erstand, ohne daß eine gerichtliche Verfolgung möglich wäre; denn mit ein paar Nadelstichen läßt sich eine solche Abänderung erreichen, daß der Nachweis des Plagiats nicht er-

bracht werden kann. Die mutmaßlich besten im Hause hergestellten Modelle werden als Musterkollektionen den Reisenden mitgegeben. Gemäß ihren Aufträgen findet dann die Anfertigung statt. Bestellungen, die das Modellgenre berühren, werden nur individuell ausgeführt, Mittelgenre in größerer Zahl, Stapelware in Massen.

III. Der Zwischenmeister.

In der Regel sind die Zwischenmeister gelernte Schneidermeister. Sie unterhalten oft sehr große Ateliers, sog Betriebswerkstätten, und beschäftigen eine Reihe von Untermeistern und Näherinnen. Betriebswerkstätten mit 50, 100 und noch mehr Schneidern und Hilfspersonal sind während einer günstigen Saison keine Seltenheit. Im ganzen ist es jedoch bei der Zahl geblieben, die schon für die vergangenen Jahrzehnte Durchschnitt war, nämlich 4—8 Personen[1]).

Der Zwischenmeister ist im Konfektionsgewerbe wegen seiner Sachkenntnis eine wichtige Person; denn da er normalerweise für mehrere Firmen arbeitet, so ist sein Geschmack oft geläuterter als der des auftraggebenden Konfektionärs.

Der Zwischenmeister hat mehrere Aufgaben zu erfüllen. In neuester Zeit ist es insbesondere bei kleineren Konfektionsfirmen üblich geworden, vom Zwischenmeister Modelle zu beziehen. Es gibt auch Zwischenmeister, die in Paris Modelle einsehen und die erstandenen Modelle nach geringfügiger Änderung den Fabrikanten anbieten. Bei dieser Art des Modellankaufs besteht die große Gefahr, daß die Verkäufer die Modelle auch anderen Häusern anbieten, so daß die Konkurrenz mit denselben Fabrikaten auf den Markt kommt. In der Vorkriegszeit war daher dieses Verfahren nicht üblich. Die Notlage zwingt aber manche kleinere Firmen, die hohen Pariser Spesen zu vermeiden und die Modelle aus zweiter Hand zu beziehen.

Dem Zwischenmeister liegt ferner die Herstellung und Anfertigung der hereingeholten Aufträge ob. Hat der Reisende seine Aufträge aufgegeben, so werden dem Zwischenmeister die Zeichnungen, die Größenmaße und die etwa vom eigenen Werkstattzuschneider schon vorgearbeiteten Schnitte übergeben. Selten werden Aufträge in der eigenen Werkstätte des Fabrikanten erledigt.

Zur Ausführung der Bestellung erhält der Zwischenmeister ferner das notwendige Stoffmaß, die Zutaten und den Ersatz des Arbeitslohnes. Die Löhne werden mit ihm je nach Gattung und Feinheit des Auftrages festgelegt; für Stapelarbeiten kommen Serien- und Akkordlöhne in Frage. Der Stücklohn für Stapelware beträgt ℳ —.50 bis ℳ 3.—; für Mittelgenre ℳ 3.50 bis ℳ 20.—; Modellgenre hat keine Grenzen nach oben.

Der Preis, den der Zwischenmeister für seine e r s t e Arbeit erhält, ist natürlich gering im Hinblick auf den lohnenden Auftrag, mit dem er seine Mühewaltung vor allem ausgleichen kann. Auch die ersten Kopien, die den Reisenden zugestellt werden, die in mehreren Exemplaren vom Zwischenmeister angefertigt wurden, werden nicht der Idee nach bezahlt, sondern erbringen nur den Serienpreis mit einem besonderen Zuschlag. Vielfach wird auf das erste Musterstück ein Zuschlag von 100 % auf den vom Meister auskalkulierten Arbeitslohn bei serienweiser Herstellung gewährt.

---

[1]) D y h r e n f u r t h, Gertrud: „Die hausindustriellen Arbeiterinnen in der Berliner Blusen-, Unterrock-, Schürzen- und Trikotweberei. Leipzig 1898. Schmollers staats- und sozialwissenschaftliche Forschungen, 15. Band.

IV. Die Dezentralisation der Fabrikation.

Man könnte fragen, ob es nicht ratsamer wäre, die Aufträge im eigenen Atelier zu erledigen. Das hätte für die Konfektion der Damenmoden große Nachteile; denn sie unterliegt mehr als jede andere Industrie in kurzen Abständen heftigen Schwankungen des Beschäftigungsgrades. Dahin wirken die gefühlsmäßige Einstellung der Frau zur jeweiligen Mode und vor allem die Tatsache, daß die Konfektion ein Saisongewerbe ist. So drängt sich z. B. die Herstellung der Bekleidungsstücke für das ganze Wintergeschäft in die zwei Monate September und Oktober zusammen. Würde der Konfektionär einen eigenen Produktionsapparat unterhalten, so würde er ihn auch durch die beschäftigungslose Zeit hindurchschleppen und das ganze Jahr die mit ihm verbundenen hohen Spesen tragen müssen.

In den letzten Jahren hat sich der Charakter der Konfektion als Saisongewerbe noch dadurch verstärkt, daß der Detaillist, durch Kapitalmangel gezwungen, sehr vorsichtig geworden ist. Er wartet den Geschmack und die Kaufkraft des Publikums ab, bevor er einen umfangreichen, für den Konfektionär nutzenbringenden Auftrag erteilt. Erst wenn er von der Gangbarkeit der Artikel überzeugt ist, also selbst schon sozusagen den Auftrag des Publikums in der Hand hat, sucht er das Berliner Lager des Konfektionärs auf und verlangt nun schnellste Lieferung seiner Aufträge. Er kauft in Berlin am Lager, was er braucht, anstatt wie in Vorkriegszeiten größere Vorbestellungen auf Grund der Musterkollektion des Reisenden zu machen. Während früher durch die Reisenden bis Februar bzw. September 50 % der Aufträge hereingeholt wurden, machen die heute bis zu dieser Zeit einkommenden Aufträge nur einen kleinen Teil jenes Prozentsatzes aus. Das bedeutet ein Zusammenschrumpfen der Fabrikation auf eine noch engere Zeit und eine weitere Vergrößerung des Risikos für den Konfektionär. Dadurch, daß er die Aufträge an den Zwischenmeister und dieser sie größtenteils an Heimarbeiterinnen weiterleitet, verteilt sich das Risiko auf mehrere Schultern. In den stillen Monaten nehmen die Zwischenmeister bzw. ihre Heimarbeiterinnen und Arbeiter auch Aufträge verwandter Branchen an, um sich über Wasser zu halten.

Die Geschäftsräume einer Berliner Konfektionsfirma bestehen nur aus Verkaufsraum, Lager, Zuschneideraum und den notwendigen Büroräumen. In ihnen sind die Buchhaltungs- und Fakturenabteilung, und je nach Größe des Geschäftes, der Schreibmaschinensaal, die Telephonzentrale, die Kasse und das Chefkabinett untergebracht. Das gewerbliche Personal setzt sich nur aus den Zuschneidern mit Nähmamsellen, mehreren Packern und Laufboten für Versand und Abholen der Waren von den Zwischenmeistern zusammen, das kaufmännische Personal besteht aus dem Konfektionär, dem Reisenden, dem Buchhalter und dem Kassierer. Große Firmen verfügen auch über Vorführdamen, Mannequins genannt.

An Stelle des Konfektionärs tritt oft auch eine Direktrice. Der Zwischenmeister ist natürlich gezwungen, für mehrere Firmen zu arbeiten. Nur ein geringer Teil seines Personals ist fest engagiert, zum größeren Teil vergibt er seine Aufträge an Heimarbeiterinnen. Meist sind diese Spezialistinnen. Sie nähen nur bestimmte Teile des Bekleidungsstücks, z. B. Ärmel, Röcke oder Knöpfe; manche sind auch nur auf starke Figuren eingearbeitet. So geht in der Konfektion die Arbeitsteilung bis in die feinsten Verästelungen des Produktionsprozesses. Nur Aufträge des besten Modellgenre pflegt die Konfektion in nennenswertem Maße im eigenen Atelier herzustellen; für Mittel- und Stapelgenre ist es die Regel, daß der Auftrag durch die Hände des Zwischenmeisters und seiner Beauftragten geht.

Während die Verfertigung des gesponnen und gewebten Tuches, also die reine

Konfektions- und Schneiderarbeit ihren hauptsächlichen Sitz in Berlin hat, erstreckt sich die Fabrikation des Tuches und die Zutatenindustrie über ganz Deutschland. Die Bekleidungsindustrie hat ihre Hauptsitze in:

Aachen: Fabriziert vorwiegend gute Damen- und Herrentuche.
Sachsen: In erster Linie Chemnitz, Meerane, Glauchau und Pößneck: Tuche und Velour aller Preislagen.
Greiz-Gera: Kammgarn aller Art.
Forst i. d. L.: Speziell billige Damen- und Herrentuche.
Elsaß-Lothringen: Baumwollene Stoffe. Satinella.
Krefeld: Seiden und Plüsche.
Schweiz: Seiden und Stickereien.
Schlesien: Leinwandgewebe.
Brünn: Erstklassige Damen- und Herrentuche.
Reichenbach: Streichgarne. Tuche mittlerer Qualität.
Spremberg: Stoffe nach englischer Art.
Crimmitschau: Tuche, Eskimo und Velour.
Berlin: Sitz der Konfektion. Knöpfe. Besatz.
Breslau: Billige Stapelware.
Elberfeld, Köln: Samte. Elberfeld auch Kunstseide. Desgleichen Pirna.
Frankfurt a. M.: Zutaten. Hier ist der einzige Großhandel der Konfektion, der Gummimäntel betrifft. Andere Artikel werden nicht im Großhandel vertrieben. Der Großhandel als Verteilungsglied ist in der Konfektion ausgeschaltet. Der Fabrikant ist zugleich Grossist.
München: Loden. Sportartikel.
Wien: Neben Paris in zweiter Linie Modezentrum. Wien hat speziell die Vorhand in Modellen „Wiener Schnitts", d. h. ein ungefähr herrenmäßiger, strenger Schnitt, Schneiderkleid, sog. „Taylor made". Im Osten gewinnt indessen immer mehr Paris, unterstützt durch das Sinken des Franken, das Übergewicht und beraubt die Wiener Modellfabrikation und Konfektion ihres Vorrangs und natürlichen Absatzgebietes.
England: Lieferte vor dem Kriege viele Neuheiten an Stoffen. Der deutschen Industrie war es nicht möglich, die typisch englischen Stoffe wie Homespun, Fischgrät in derselben Qualität nachzuahmen. Englische Dessins sind sehr begehrt.
Frankreich: Lieferant der Ideen. Modelle. Garnierungen und Zutaten sowie Seidenstoffe werden ebenfalls aus Frankreich bezogen.

Überraschend ist das Vordringen der Kunstseide. Das Kleid besteht heute vielfach aus einem Mischgewebe von Kunstseide mit Wolle, Seide und Baumwolle. Schon vor dem Kriege war Deutschland ein maßgebender Lieferant solcher Stoffe. Der Sitz dieser Industrie war Elberfeld-Barmen. Ihr sind in Pirna, im Harz, im sächsischen Vogtlande, in der Köln-Rottweiler Pulverfabrik mächtige Konkurrenten erstanden. Der bemerkenswerte Aufschwung der Kunstseidenindustrie ist vor allem auf die gute Qualität ihrer Erzeugnisse, den hohen Stand der Herstellungstechnik und darauf zurückzuführen, daß die Fabrikation nicht teure ausländische Rohstoffe, sondern billige Rohmaterialien wie Zellulose, Baumwollabfälle und ähnliche wohlfeile und reichlich vorhandene Materialien verwendet.

Vor dem Kriege machte sich der Mangel störend bemerkbar, daß die Kunstseidenprodukte an der Sonne bleichten und nicht waschbar waren. Erst nach

langen Bemühungen ist es gelungen, diese Mängel zu beseitigen und ein Produkt zu erzielen, das selbst Kenner von echter Seide nicht leicht zu unterscheiden vermögen.

Sehr zustatten kam der aufblühenden Industrie die moderne Färbungstechnik, die heute den früher so kostspieligen und komplizierten Färbeprozeß unter Ausnützung der Indanthrenfarben der Anilinfabriken und der Naphtol-Asfarben einfach und ergiebig gestaltet. Allerdings haben in jünster Zeit die Glanzstoffabriken durch Patentüberlassung an England und Amerika Konkurrenten gezüchtet, die sicher auf dem heimischen Stoffmarkte sich bemerkbar machen werden.

V. Der Vertrieb.

Auch hier ist zwischen dem Stapel-, Mittel- und Modellgenre zu unterscheiden. Je nach der Art des Erzeugnisses ist die Vertriebsform verschieden. Firmen des Modell- und besseren Mittelgenre nehmen auf Reisen häufig ihre Vorführdamen mit. Ihre Aufgabe besteht darin, mit tadelloser Geste und Haltung die Erzeugnisse der Firma vorzuführen. Natürlich kommen nur erstklassige Hotels in Frage, in denen die Firmen nach vorheriger Benachrichtigung der ortsanwesenden Käufer ihre Modelle durch die schöngewachsenen Mannequins vorführen lassen. Von der solcher Art geweckten Kauflust profitiert der Einzelhändler, der sich später, um der heimischen Kundschaft seine Kostüme vorzuführen, Mannequins aus Berlin kommen läßt. Es hat sich gezeigt, daß die Modeschau verbunden mit kleinen künstlerischen Genüssen die beste Art der Reklame und zugleich die vornehmste Methode der Kundenwerbung darstellt. Indessen eignet sich die Parade durch Mannequins nur für das Modell- und Mittelgenre. Beim Verkauf von Stapelware bedient sich der Detaillist der Zeitungsreklame, wobei in erster Linie die billigen Preise als Lockmittel dienen. Die Modeschau im Rahmen eines 5-Uhr-Tees oder Abendtanzes dient weniger dazu, Preise hervortreten zu lassen, als sie zu verdecken. Die psychologische Wirkung des Aufwandes der Vorführung und der prächtigen Modelle auf das Publikum ist derart, daß sich auch bei weniger eleganten Stücken ein guter Preis erzielen läßt.

Ein ungeschriebenes Gesetz ist es, daß die Reisenden der Konfektion nobel auftreten. Die Vertreter mancher Häuser entfalten mit ihrem Damenstab eine fürstliche Pracht. Abgesehen davon ist es, anders als z. B. in der Kolonialwarenbranche, für den Anfänger deshalb fast unmöglich, ins Geschäft zu kommen, weil der Reisende vollendete Stoff- und Kundenkenntnis besitzen muß. Bei den vielerlei Arten von Textilgeweben, wie sie gerade die Damenmodenbranche aufweist, ist dies keine Kleinigkeit. Kundenkenntnis ist in besonderem Maße erforderlich, weil man nicht nur in jeder Stadt den Charakter und Ruf der betreffenden Firma und ihres Publikums ebenso wie den Geschmack und die Eleganz der Damen kennen, sondern sich auch sofort über die Möglichkeit der Abänderung und eines eventuellen Mehrpreises entscheiden muß. Daher sind hier mehr als in anderen Branchen feste Touren eingeführt. In der Damenmodekonfektion ist der Kunde trotz aller Modenwechsel persönlich konservativer als man gemeinhin annimmt. Ein weiterer Umstand erschwert dem Neuling auf Reisen oft den Vertrieb: das ist das Mißtrauen vieler Einkäufer und Einkäuferinnen, die nur dem bekannten Reisenden Ware abnehmen, von dem sie mit Bestimmtheit wissen, daß der Einkauf für sie vorteilhaft ist.

In den letzten Jahren hat es sich eingebürgert, daß die Reisenden nur zur Modellfahrt hinausgeschickt werden und die Detaillisten selbst zur Durchreise nach

Berlin kommen. Mit und ohne besonderes Einkaufspersonal besichtigen sie die Erzeugnisse an Ort und Stelle und kaufen „von der Stange“ weg. Diese „Durchreisen“ und die zweite Tour des Vertreters müssen dem Konfektionsfabrikanten das Geschäft bringen; denn die erste Tour bringt wohl Aufträge ein, aber aus den oben erwähnten Gründen nur selten belangreiche. Waren es früher die Vorbestellungen, so sind es jetzt die Nachbestellungen, die dem Konfektionär den Hauptverdienst einbringen. Der Gewinn steigt mit dem Umsatz, weil die erheblichen Spesen einen fixen Kostenbestandteil bilden und deshalb um so drückender sind, je kleiner der Umsatz ist.

Zur Hebung des Geschäfts werden auch mitunter weniger faire Mittel angewendet. Ein Trick besteht in dem Anreissersystem. Dieses bedeutet, daß der Provinzkunde bei seinem Besuche oder vom Reisenden eine besonders billige Ware von guter Beschaffenheit angeboten erhält. Bei Bestellung erfahren die Waren aber oft unter der Hand, besonders wenn der Kunde im Bestellen säumig war und ihm die Saison auf den Nägeln brennt, einen erheblichen Aufschlag. In den Zeiten der Baisse nimmt diese Manier des „Kunden an sich Reißens“ derartige Formen an, daß der Verkehr am Berliner Hausvogteiplatz, dem Berliner Konfektionsviertel, mehr Überfällen als geregelten Einkäufen gleicht.

Der Berliner Detaillist kauft nicht bei der heimischen Konfektion. Er bezieht direkt vom Zwischenmeister. Oft werden Restposten erstanden. Manche Zwischenmeister verstehen den Zuschnitt derart, daß sie bei Anfertigung größere Posten genügend Stoff zur Anfertigung weiterer Stücke erübrigen, die sie dann verkaufen. In diesen Geschäften liegt ein Hauptverdienst des Zwischenmeisters, wenn er es eben versteht, beim Zuschneiden des ihm übergebenen Stoffmaßes ein gutes Auskommen zu finden. In der Regel ist dies sein Nutzen, dem gegenüber der ihm gewährte Arbeitslohn eine geringere Rolle spielt, um so weniger, als die Bestrebungen auf feste tarifliche Abmachungen im Schneidergewerbe keinen günstigen Boden finden. Es sind zu viele Hände bereit, an die Stelle des Zwischenmeisters zu treten. Gewerkschaftliche Erfolge lassen sich hier nicht wie im Bergbau oder der Maschinenbranche erzielen.

Eine günstige Gelegenheit des Einkaufs für Berliner Ladengeschäfte bildet auch der Konkurs oder sonstige unregelmäßige Versteigerungen der Konfektion. In der Zeit der Kapitalknappheit wurde auch der Vorsprung des Besitzes an Bargeld seitens der Detailleure weidlich ausgenützt. Man sprach im Fachjargon direkt vom „Abschlachten“ der Konfektion. Finanziell festgefahrenen Firmen, die genötigt waren, um jeden Preis zu verkaufen, wurden Preise geboten, die kaum den Arbeitslohn deckten und — ein Zeichen der Zeit — zugestanden. Der Übermut dieser „Bargeldschlächter“ machte nicht einmal vor reell kalkulierenden und solid fundierten Firmen Halt, zum Teil sogar mit Erfolg.

VI. Die Kalkulation.

Die Verarmung weiter Kreise der Bevölkerung zwingt dazu, möglichst wohlfeile Erzeugnisse auf den Markt zu bringen. Das kann in den meisten Fällen nur auf Kosten der Qualität dadurch geschehen, daß früher nicht zulässige Stoffmischungen in den Verkehr gebracht werden, daß scharf kalkuliert und der Nutzen auf ein Mindestmaß beschränkt wird. Die Unterschiede zwischen der Vorkriegs- und Nachkriegskalkulation ergeben sich aus den nachfolgenden Beispielen. Dabei ist zu beachten, das trotz Verwendung gleichen Stoffes ein exakter Vergleich wegen

der verschiedenen Ausstattung, der anderen Verarbeitung usw. nicht möglich ist. Die Vorkriegskalkulation enthielt folgende Faktoren:

Stoff	ℳ 30.—
Zutaten	„ 2.—
Arbeitslohn	„ 8.—
	ℳ 40.—
+ 10% Geschäftsspesen	„ 4.—
	ℳ 44.—
+ 33 1/3% Rohgewinn	„ 14.— rund
	ℳ 58.—

Von dem Rohgewinn brachte man zirka 20 % in Abzug. Dieser Satz deckte erfahrungsgemäß die Kosten für Reklame, Gehälter, Handlungsunkosten, sonstige Zutaten, Provision und Steuern. Der Unkostensatz wurde dadurch beeinflußt, daß in der Vorkriegszeit eine mittlere Firma der Damenmäntelbranche des Mittelgenre mindestens 20—30 Personen ständig beschäftigte. Der Reingewinn betrug für Stapel- und Mittelgenre zwischen 13 und 15 %. Das bessere Mittelgenre mit kleinen Serien, bester Ausführung und größerem Risiko verschlang 15 % Geschäftsspesen und ergab 30 % Nutzen. Das Modellgenre mit stückweiser Arbeit, erster Ausstattung, großem Risiko verlangte einen Spesensatz von 20 % und brachte 50 % Nutzen.

Vergleichen wir damit die heutige Kalkulation auf Grund desselben Stoffes mit derselben Ausstattung, so ergibt sich folgendes: (tatsächlich kostet der gleiche Stoff heute gegenüber der Vorkriegszeit mehr):

Stoff wie oben	ℳ 30.—
Arbeitslohn	„ 10.—
Zutaten	„ 2.—
	ℳ 42.—
10% Abfall, Verschnitt, Dekatureinbuße usw. (Geschäftsspesen)	„ 4.20
	ℳ 46.20
20% Steuern, Bankzinsen, Provision usw.	„ 9.20
	ℳ 55.40
33 1/3% Rohgewinn	„ 18.40
	ℳ 73.80

Der Preis stellt sich heute auf ℳ 73.80 gegenüber dem der Vorkriegszeit von ℳ 58.—. Zunächst ist der Arbeitslohn höher. Der Hauptunterschied ergibt sich aber daraus, daß ein besonderer Posten für Steuern, Bankzinsen und Provision mit 20 % eingestellt werden muß. Die notwendige Inanspruchnahme von Kredit in den Jahren 1924/25 verschlang enorme Zinsen. Die Steuern können aus dem Rohgewinnzuschlag nicht mehr gedeckt werden. Aus diesem müssen jedoch die heute mehr als 10 % betragenden Geschäftsspesen bestritten werden, da einige Posten (Gehälter und Miete) gegenüber der Vorkriegszeit keine Erhöhung erfahren haben, glaubt man mit dem gleichen Rohgewinnzuschlag wie früher auskommen zu können. Setzen wir den Preis von 58 = 100 ein, so ergibt sich eine Indexzahl von 127. Das besagt, daß der Gestehungspreis des Kostüms oder des Mantels um wenigstens ein Drittel gestiegen ist.

Ein erheblicher Nachteil ist das Fehlen einer geordneten Nachkalkulation. Dadurch ist die Kalkulation mehr gefühlsmäßig als der Wirklichkeit entsprechend.

Spätere Enttäuschung über das Ergebnis sind daher unausbleiblich. Richtig ist, daß die Nachkalkulation wegen des sich ständig, zum Teil noch in der Saison, verändernden Charakters der Artikel nicht in dem Maße durchgeführt werden kann, wie etwa in einer Maschinenfabrik mit ihren immer gleichbleibenden Modellen. Aber auf den Nachteil des Fehlens der Nachkalkulation muß doch nachdrücklich hingewiesen werden. Die rohe Art der Kalkulation erfaßt die Unkosten nur ungefähr; aus ihr lassen sich keine Anregungen für eine wirtschaftlichere Führung des Geschäftes gewinnen.

Wenigstens muß gefordert werden, daß die gewohnheitsmäßigen Ansätze der Vorkalkulation am Jahresende, besser am Saisonende, nachgeprüft werden, da jede Saison andere Spesen erfordert. So lassen sich Sommer- und Wintersaison nicht vergleichen, wohl aber, normale Zeiten vorausgesetzt, mehrere Wintersaisons untereinander. Auf das Fehlen einer exakten Kalkulation mag zu einem Teil die mißliche Lage zurückzuführen sein, in die manche Konfektionäre geraten sind, die wohl tüchtige Verkäufer sind und einen glücklichen Geschmack offenbaren, aber nicht zu rechnen verstehen.

Dem Berliner Konfektionär kommt ein Umstand zu statten: Ein ausschlaggebender Teil seiner Kosten, nämlich die Lohnarbeit, steht ihm verhältnismäßig wohlfeil zur Verfügung. In der Welt- und Großindustriestadt Berlin findet er eine Reihe geschulter und williger Kräfte. Um in den freien Stunden ein Taschengeld zu verdienen, sind viele Bürgertöchter und Ehefrauen bereit, Heimarbeit, wie sie der Zwischenmeister ausgibt, zu verrichten. Dabei kommt dem Konfektionär die Tatsache zugute, daß die Berlinerin sich durch einen geläuterten Geschmack auszeichnet, den die Frauenbevölkerung kleinerer Städte nicht erreichen kann. Die zahlreichen Ausländerinnen, der Reichtum der Stadt und die vielen Luxusgeschäfte wirken läuternd und anregend auf den Geschmack der minderbemittelten Schichten, so daß die für die Modellbranche arbeitende Berlinerin keine Provinzkonkurrenz zu fürchten hat. Auch hieraus erklärt sich die Erscheinung, daß die Konfektionsindustrie sich in Berlin konzentriert hat. Meist dient der mit Nadelarbeit erzielte Lohn dazu, gewisse Luxusbedürfnisse zu befriedigen, auf die man sonst verzichten müßte. Die große Zahl der zur Verfügung stehenden Hände ist die Ursache dafür, daß in Berlin die Schneiderlöhne sich unter den übrigen Löhnen halten. Daher ist der Berliner Konfektionsunternehmer auch imstande, Stapelarbeit im Lohn für süddeutsche Firmen zu übernehmen. Diesen Zweig betreiben die Zwischenmeisterfirmen mit Erfolg [1]). Im allgemeinen handelt es sich bei der Fabrikation um Mäntel. Jeder Kostümfabrikant läßt auch Mäntel herstellen, aber nicht jeder Mäntelfabrikant Kostüme. Bei der Mode der Jumper in den letzten zwei Jahren stellte sich das Verhältnis zwischen Kostümen und Mänteln wie 1 : 4, d. h. auf ein Kostüm kommen etwa 4—5 Mäntel.

VII. Das Schiedsgericht.

Die an der Konfektionsbranche beteiligten Kreise sind dazu übergegangen, alle Kostenquellen nach Möglichkeit einzudämmen. Dahin soll auch die Einrichtung von Schiedsverträgen wirken. Ein solcher besteht zwischen dem Verband Sächsisch-Thüringischer Webereien E. V. in Greiz einerseits und dem Verband Deutscher

---

[1]) Munzinger, Elisabeth: „Badische Konfektionsindustrie." Borna-Leipzig 1908. Inaug.-Dissertation. S. 15: „Diese liefern die Arbeit zu einem Preis, der nur 65% des in Baden üblichen Lohnes beträgt."

Damen- und Mädchenmäntelfabrikanten E. V. Berlin, den Vereinigten Großhändlern in Damenkonfektionsstoffen E. V. Berlin, dem Verband der Fabrikanten von Blusen, Kostümen und verwandten Artikeln E. V. Berlin andererseits. Hiernach sind die Mitglieder verpflichtet, alle Streitigkeiten aus Warenverkäufen schiedsgerichtlich auszutragen; der ordentliche Rechtsweg ist ausgeschlossen. Für bestrittene Forderungen, Wechsel- und Scheckklagen, Arreste und einstweilige Verfügungen bleiben die ordentlichen Gerichte zuständig.

Das Schiedsgericht wird aus erster und zweiter Instanz, dem Oberschiedsgericht, gebildet. Es setzt sich aus dem Schiedsobmann und zwei oder vier Beisitzern zusammen, wovon der Obmann die Befähigung zum Richteramt besitzen muß. Das Oberschiedsgericht umfaßt drei Berufsrichter und zwei Beisitzer. Zu den Verhandlungen stellen die betroffenen Verbände je zwei der Beisitzer. Bei Nichterscheinen einer Partei wird in der mündlichen Verhandlung auf Grund der Akten entschieden. Vergleiche werden so ausgefertigt, daß sie beim ordentlichen Gericht für vollstreckbar erklärt werden können. Die Berufung ist zulässig an das Oberschiedsgericht in drei Fällen:

1. wenn der Gegenstand einen Streitwert von ℳ 2000.— übersteigt;
2. wenn über eine Verkaufsbedingung des Webereiverbandes grundsätzlich entschieden werden soll;
3. wenn ein Schiedsspruch mit der Praxis des Oberschiedsgerichtes in Widerspruch steht.

Beim Oberschiedsgericht fungieren nur zum Richteramt befähigte Anwälte oder Syndizi. Die Gebühr beträgt bis ℳ 1000.— fünf Zehntel; über ℳ 1000.— drei Zehntel der Gebührenordnung für Anwälte. Dazu kommt der Ersatz der Auslagen. Um eine Übersicht über die Höhe der Gefälle zu geben, sei ein Beispiel mitgeteilt: Bei einem Streitwert von ℳ 7500.— wird verhandelt, die Ware besichtigt, anschließend nochmals verhandelt. Es entstehen folgende Gebühren:

1. Prozeßgebühr	ℳ	64.50
2. Verhandlungsgebühr	„	64.50
3. Beweisgebühr	„	32.25
4. Weitere Verhandlungsgebühren	„	32.25
	ℳ	193.50

Dem Schiedsgericht stehen zu ℳ 193.50. Der Streitvertreter erhält die Hälfte, also ℳ 96.50. Würde der Fall ans Oberschiedsgericht gelangen, so entstünde an Kosten, falls Beweis erhoben wird, die vierfache Gebühr, also ℳ 774.—; der Anwalt erhielte ein Viertel, gleich ℳ 193.50. Dies Verfahren stellt eine beträchtliche Ersparnis gegenüber dem Zivilprozeßverfahren dar und zeigt, daß die Konfektion gewillt ist, sich in eigener Sache mit eigenen Mitteln zu helfen.

Der Schiedsgerichtsgedanke, der auch für die Vereinbarung von Konditionen, die nach einheitlichen Bestimmungen für die Branche gegenüber den Webereien einerseits und den Detaillisten andererseits dringend rufen, maßgebend ist, schließt sich dem allgemeinen Drängen der Kaufmannschaft nach einem außergerichtlichen Ausgleich gegensätzlicher Behauptungen und Auslegung von Verträgen an. Insbesondere hat das Schiedsgericht den Vorzug, daß der Streit schnell erledigt ist. Die Hinausschiebung von Prozessen auf Monate, gar Jahre, die in der Gerichtspraxis kein seltener Fall ist, fällt hier aus. Das Schiedsgericht ist ferner erste und letzte Instanz, und selbst wenn eine Einspruchsmöglichkeit vorgesehen ist, erledigt die zweite Instanz die Frage in knapper Frist. Einen weiteren Vorzug bildet die ein-

fache Förmlichkeit des Verhandelns; auch der rednerisch oder schriftlich Ungewandte vermag seine Sache ohne Befangenheit im Kreise der Kollegen vorzubringen. Ferner fällt die kostspielige und oft umständliche Berufung von Sachverständigen, wie sie beim sachunkundigen Juristen, dem die Branchegebräuche unbekannt sind, der Regelfall ist, weg oder beschränkt sich auf ganz wenige Fälle, in denen ein chemisches oder sonstiges wissenschaftliches Gutachten erforderlich ist. Die Beisitzer des Schiedsgerichts sind als Männer der Praxis und der Wirtschaftserfahrung leichter geneigt, einen Vergleich für beide Teile auf Grund ihrer Situationskenntnis zu schließen als der streng nach Recht und formaler Begründung urteilende Richter.

Die Neuordnung des Codetelegrammverkehrs.

Von Telegraphendirektor a. D. Meyer, Hamburg 13.

Es dürfte heute kaum notwendig sein, die Bedeutung des Codetelegrammverkehrs für den Welthandel noch besonders zu betonen. Dieser Verkehr steht voraussichtlich vor einer Neuordnung. In welchem Sinne sie erfolgen wird, ist noch nicht abzusehen. Erwogen wird an erster Stelle, ihn aus den gewohnten Bahnen zu verdrängen, indem man die „verabredete Sprache", deren er sich bisher bediente, abschafft und Handel und Industrie nötigt, sich fortan für ihren Telegrammverkehr der offenen Sprache oder des Chiffertelegramms zu bedienen.

Die Art der in den Codetelegrammen gebrauchten Wörter hat in diesem Jahrhunderte sich gewandelt. Das mögen ein paar Depeschen aus verschiedenen Jahren, die als charakteristisch für die Hauptmasse der Codetelegramme in diesen Jahren angesprochen werden können, zeigen.

1901 — das Jahr, in dem die jetzt in rund 1½ Millionen Exemplaren verbreitete 5. Auflage des ABC-Code erschien —:

decorum chemisette elbow

(echte Wörter aus dem Lateinischen oder den sieben wichtigsten Handelssprachen: Deutsch, Holl., Engl., Französ., Portug., Span., Ital.);

1911 — zehn Jahre danach —:

cupidatote angulani ezonemirad

(unechte Wörter meist vom Gepräge echter Wörter der romanischen Sprachen, je 4 bis 6 Konsonanten und 4 bis 6 Vokale in guter Gruppierung aufweisend, für Angehörige aller Nationalitäten leicht auszusprechen und daher auch beim Niederschreiben und beim Telegraphieren rasch und sicher zu erfassen);

1926 — nachdem inzwischen der Erdball in Flammen stand —:

bovbogwage nytfsshiya buaapybdch

(unechte Wörter in der Mehrzahl von barbarischem Gepräge, konstant 10 Buchstaben enthaltend und die Konsonanten und die Vokale fast regellos aneinanderreihend, oft nur schwer oder überhaupt nicht aussprechbar und dann beim Niederschreiben und beim Telegraphieren nur buchstabenweise, nicht aber mit einem Blicke sicher erfaßbar).

Wie ist es gekommen, daß diese seltsamen, schwierigen Wortgebilde überhand nehmen? Die internationale Telegraphenkonferenz zu Lissabon hatte 1908 die Gesetze für den Codetelegrammverkehr aufgestellt, von denen die wichtigsten die beiden folgenden sind:

1. Die Codewörter müssen aus Silben gebildet sein, die nach dem gewöhnlichen Sprachgebrauche einer der erwähnten acht Sprachen aussprechbar sind, und
2. sie dürfen nicht länger sein als 10 Buchstaben.

Beiden Gesetzen haftete von vornherein eine Schwäche an. Es fehlte an einem sicheren Maßstabe zur Beurteilung der Aussprechbarkeit; sie erwies sich als elastisch. Legte z. B. an einem deutschen Telegraphenschalter der Absender eine Depesche mit Wörtern vor, die dem in der Regel nicht allzu ausgedehnte Sprachkenntnisse besitzenden Beamten unaussprechbar erschienen und die dieser deshalb als Chiffergruppen — je 5 Buchstaben als ein Wort gerechnet — taxierte, so behauptete der Absender unentwegt, diese Silbe sei im Holländischen, jene im Portugiesischen aussprechbar; und ließ sich der Beamte darauf nicht ein, so folgte eine erregte Beschwerde bis zum Ministerium hinauf, das dann mitunter, da auch dort meist nicht eben Linguisten entschieden, zu recht merkwürdigen Entscheidungen kam. Auch war der Begriff der „Silbe" nicht definiert; das aber wäre nötig gewesen, da die Silbentrennungsregeln nicht in allen acht Sprachen übereinstimmen. Ein anderer, nicht minder schwerer Fehler war die hoch bemessene Länge von 10 Buchstaben, 10 natürlich dem dekadischen Zahlensystem zuliebe gewählt. Sie war insofern ein Fehler, als sie erheblich größer ist als die durchschnittliche Länge eines Wortes der offenen Sprache: diese beträgt nach den von der deutschen Telegraphenverwaltung in einer der Pariser Telegraphenkonferenz vorgelegten Denkschrift, worin sie eine Erhöhung der Worttaxe für Telegramme in verabredeter Sprache anregte, mitgeteilten Zahlen im Englischen 5,854, im Französischen 6,451, im Spanischen 6,750, im Deutschen 6,897 Buchstaben. Sie war weiter insofern ein Fehler, als die Zahl der Kunstwörter, deren Bau sie ermöglicht, unvorstellbar groß ist. Das lud ein, eine Unterteilung der Buchstabenreihe vorzunehmen, und zwar setzte sich die Teilung in zwei Halbwörter von je 5 Buchstaben weit überwiegend durch: die sogenannten five letter codes. Doch nun entstand eine neue Schwierigkeit. Für einen großen Code braucht man im allgemeinen 100 000 Codewörter, bald mehr, bald weniger; gerade die Zahl 100 000 zu erreichen, bietet bei der Codeausarbeitung Vorteile, denn dann lassen sich die Ziffern der jedem Codeworte üblicherweise zugeordneten Codezahl leicht als Ziffern eines Zahlencode auswerten, wie dies besonders ausgedehnt neuerdings im Universal Trade Code geschehen ist. Aus 5 Buchstaben lassen sich aber, je nachdem das durch die Zusammensetzung entstehende 10-Buchstaben-Wort mehr oder minder euphonisch sein soll, nur 33 000 bis 50 000 Worthälften bilden, von denen eine jede von jeder anderen im gleichen Code enthaltenen um mindestens 2 Buchstaben verschieden ist. Nun hätte man sich freilich helfen können, indem man die Doppeldifferenzierung in ein Scheckwort verlegte, so daß sich nicht mehr jedes Halbwort von jedem andern Halbworte, sondern die gesamte durch das Scheckwort gesicherte Reihe von Halbwörtern von jeder andern möglichen Reihe von Halbwörtern des gleichen Code um mindestens 2 Buchstaben unterschied; und tatsächlich ist auch dieser Weg beschritten worden. Bequemer aber fand man es, und zwar zunächst in Nordamerika, sich über das erste der beiden Gesetze, das ja ohnehin reichlich schwache Punkte aufwies, hinwegzusetzen. Kümmert man sich um die Aussprechbarkeit nicht mehr, dann allerdings ist es selbst einem gänzlich unerfahrenen Codepfuscher — und gerade im Codewesen macht sich das Pfuschertum besonders breit — ein leichtes, 100 000 doppelt differenzierte Codehalbwörter zu bilden.

Die Situation war nun diese: Auf der einen Seite des Atlantik konkurrierende private Telegraphengesellschaften, die nicht dem Welttelegraphenverein angehören;

auf der andern dagegen die zum Welttelegraphenvereine zusammengeschlossenen staatlichen Telegraphenverwaltungen. Hätten diese sich standhaft geweigert, bei der Übernahme der von drüben kommenden Depeschen diese unaussprechbaren Wörter als Wörter der verabredeten Sprache zu akzeptieren, und darauf bestanden, sie als Chiffergruppen, also doppelt, zu rechnen, so hätte das Übel nicht in diesem Maße um sich greifen können. Jede aber suchte Verkehr an sich zu ziehen, und gab erst eine Verwaltung nach, so mußten die benachbarten folgen. So wurde allmählich in der Praxis die Bedingung, daß die Wörter aussprechbar sein müssen, stark durchlöchert; es fehlt nicht mehr viel und es wird als verabredete Sprache jede beliebige Buchstabenreihe durchgelassen, die nicht ausschließlich aus Konsonanten besteht. Selbst über die Vorschrift, daß das Codewort nicht mehr als 10 Buchstaben zählen darf, setzt man sich neuerdings vereinzelt hinweg.

Liegt aber diese Entwicklung im Interesse des Publikums? Ganz zweifellos nein. Denn in der Erfahrung eines halben Jahrhunderts hat sich als das wirksamste Schutzmittel gegen die bei jedem Telegramme, ganz besonders aber bei einem Überseetelegramme, das wiederholt umtelegraphiert werden muß und auf dem größeren Teile seines Weges in Morsesignalen übermittelt wird, drohende Gefahr der Verstümmelungen ein guter Bau der Codewörter erwiesen. Ein korrektes, reglementsmäßiges, gut gebautes Codewort ist bis jetzt der beste Schutz gegen diese Gefahr. Wörter dagegen, wie sie die meisten heutigen Codes liefern, sind für Verstümmelungen geradezu prädestiniert. Das liegt in psychologischen Gesetzen bebegründet, gegen die aller menschliche Wille machtlos ist und an denen jede noch so weitgehende Vorsichtsmaßregel und jeder technische Fortschritt abprallen müssen; denn die die Telegraphenapparate bedienenden Beamten sind Menschen, zwar Menschen, die durch ihren Beruf zur äußersten Aufmerksamkeit und Sorgfalt erzogen sind, aber nicht unermüdlich exakt arbeitende Maschinen. Auf den Überseekabeln sind tagsüber 90 v. H. aller Depeschen Codetelegramme, und ohne Pausen, rastlos geht die Telegraphierarbeit vorwärts; da kann es nicht mehr wundernehmen, wenn bald bei diesem, bald bei jenem Buchstaben eines derartigen Wortgebildes das Auge oder das Gedächtnis oder die den Sendeapparat betätigende Hand irren und trotz aller Kontrollen bei ach! so manchem Buchstaben der Fehler unbemerkt bleibt. Auch auf den großen internationalen Leitungen innerhalb desselben Kontinents ist's nicht viel anders, wenn auch das Codetelegramm dort nicht im gleichen Maße herrscht wie auf den Überseekabeln und sie meist mit solchen Apparaten betrieben zu werden pflegen, bei denen das Telegramm am empfangenden Ende in Druckbuchstaben, nicht in der nicht immer leicht lesbaren Zickzackschrift der Überseekabel erscheint.

Für die Telegraphisten bedeutet die Fülle der schlechten Wörter eine schwere Anstrengung — für die Telegraphenverwaltungen eine Menge von Mehrarbeit, von der sich die Öffentlichkeit kaum eine Vorstellung zu machen vermag und für die sie keine Bezahlung empfangen, u. a. m. — und für den Kaufmann die Quelle mannigfacher Telegrammverzögerungen und vor allem eine Unzahl von Verstümmelungen, durch die fast immer Zeit verloren geht, die nicht selten auch mit noch so viel Mühe und Scharfsinn nicht enträtselt werden können und, wenn sie unbemerkt bleiben oder falsch enträtselt werden, zu Schaden für Absender oder Empfänger ausschlagen können.

Nun will man dem Übel steuern. Auf der bereits erwähnten internationalen Telegraphenkonferenz, die im September bis Oktober 1925 in Paris tagte, wurde die Entwicklung, die der Codetelegrammverkehr seit dem Kriege genommen hat, eingehend erörtert und lebhaft beklagt. Unter den dort versammelten Vertretern der

staatlichen Telegraphenverwaltungen und der Kabel- und Funktelegraphengesellschaften war nur eine Stimme: der jetzige Zustand ist unhaltbar und wächst sich immer mehr zu einer ernsten Gefahr für das ordnungsmäßige Funktionieren des Telegraphenbetriebes aus; so bald wie möglich muß Abhilfe geschaffen werden. Ein Studienausschuß wurde gewählt, der die Neuordnung dieses Verkehrs vorbereiten soll; die Entscheidung soll die für 1927 geplante internationale Funktelegraphenkonferenz in Washington treffen.

Über das Wie stehen sich die Ansichten scharf gegenüber. Eine konservative und eine radikale Richtung bekämpfen einander: jene will die Vorschriften über die Aussprechbarkeit der Codewörter wieder in Kraft setzen, diese dagegen will das Übel mit der Wurzel beseitigen, indem sie überhaupt die Codesprache abschafft. Einfach und gründlich. Es soll wieder so sein, wie vor dem Aufkommen der verabredeten Sprache, vor 1871/1872, wo die internationale Telegraphenkonferenz zu Rom sie zuerst sanktionierte; außer der offenen Sprache soll in den Telegrammen nur noch die geheime Sprache, d. i. die Chiffersprache, zulässig sein, die bis jetzt nur dann und wann von Diplomaten und Polizeibehörden gebraucht wird.

Über diesen letzteren Vorschlag berichtet in Heft 12/1925 der „Telegraphen- und Fernsprechtechnik" der Vorsitzende des Tarifausschusses der Pariser Konferenz, Geheimer Oberpostrat Lindow:

> „Für die geheime Sprache wird auf die Aussprechbarkeit verzichtet, jede Mischung von Ziffern und Buchstaben soll gestattet sein und jedes Wort zu 5 Zeichen gezählt werden."

Sollte der Vorschlag Annahme finden, so würde künftig ein Codetelegramm etwa lauten wie folgt: *tyypk mc9wz 3162275 msqjjtu rlkos.*

Inzwischen scheint nach dem, was darüber bis jetzt, Ende Juli, verlautet, eine Abänderung dieses Vorschlages vorgesehen zu sein. Danach sollen fortan zwar noch Zahlen von mehr als 5 Ziffern, aber Buchstabenreihen nur bis zu 5 Buchstaben und keine Mischung von Ziffern und Buchstaben in der gleichen Gruppe zulässig sein; die Gruppen *mc9wz* und *msqjjtu* würden somit wegfallen.

Auch in dieser gemilderten Form indessen bleibt der Vorschlag ein bedauerliches und bedenkliches Experiment, dessen Kosten der Handel zu bezahlen haben dürfte. Nichts nämlich von allem, was man zu seinen Gunsten angeführt hat, hält, wie dies bereits wiederholt nachgewiesen worden ist, der genaueren Prüfung stand. Man will die Unterdrückung der verabredeten Sprache und ihren Ersatz durch die Chiffersprache jetzt der Öffentlichkeit annehmbar machen, indem man ihr eine Erhöhung der Betriebssicherheit nachsagt. Das ist ein gefährliches Trugbild. Man braucht nicht Telegraphenbeamter zu sein, nicht selbst an Telegraphenapparaten gearbeitet zu haben, um zu wissen, daß gerade das Gegenteil sicher vorauszusehen ist. Die Telegraphierverstümmelungen werden unheimlich zunehmen. Ein Urteil möge sich der Leser selbst aus folgenden dem Western Union Telegraph Code 5 letter ed. — derselbe enthält bereits neben jedem Codehalbworte eine Chiffergruppe — entnommenen Beispielen bilden: *qrnuv thznl rdgrz upnye srdgx qhzid.* Der Aufmerksamkeit, die die richtige Niederschrift solcher regellosen Buchstabenreihen erfordert, ist die Leichtigkeit und Sicherheit, mit der sich den Bestimmungen entsprechende, gut gebaute Codewörter auf den ersten Blick erfassen lassen, gar nicht zu vergleichen; das sind geradezu inkommensurable Größen. Keineswegs soll aber dabei bestritten werden, daß eine Zahl, ein fremdsprachliches Wort, ein Kunstwort, wenn die Anzahl der Ziffern oder Buchstaben gering ist, rascher und sicherer erfaßt wird als eine vielstellige Zahl, ein langes fremdsprachliches Wort, ein gleich-

artig gebautes Kunstwort von größerer Länge; aber niemals kann diese Erfahrung ausreichen, um den Verzicht auf die Aussprechbarkeit zu rechtfertigen und die damit automatisch eintretende Minderung der Betriebssicherheit auch nur entfernt wieder einzuholen.

Eine Sanierung im Codetelegrammverkehre und eine Behebung der Nöte des Telegraphenbetriebes ist hiernach nur dann zu erwarten, wenn man mit Entschlossenheit zur Aussprechbarkeit zurückkehrt, durch die allein sich das Codewort aus der Menge der möglichen Chiffergruppen abhebt, und die allein ihm seinen nicht anzuzweifelnden Vorrang vor diesem sichert. Der Einwand, daß es unmöglich sei, einen festen Maßstab für die Beurteilung der Aussprechbarkeit aufzustellen, ist leicht zu widerlegen; denn der Möglichkeiten, einen jede Unsicherheit beseitigenden Maßstab festzustellen, sind viele. Diese Möglichkeiten hier zu entwickeln, muß ich aus Raumnot mir versagen; ich greife nur eine heraus. Es genügt vielleicht schon, wenn man a) über die Silbentrennung der Codewörter Regeln aufstellte und die Trennung nach folgenden Mustern vornähme:

gn|uidr|ont	(vokalisch beginnendes, konsonantisch endendes Wort),
e|sco|mu|dae	(konsonantisch beginnendes, vokalisch endendes Wort),
n|oug|ar|aie oder *i|nou|ga|raie* *e|mbie|ceps* oder *remb|iec|eps*	(Wörter, die mit Vokal anlauten und mit Vokal schließen, oder die mit Konsonant anlauten und mit Konsonant schließen),

und wenn man b) weiterhin vorschriebe, daß jede so entstehende Silbe durch die in einem wirklichen Wort einer der acht Sprachen in gleicher Stellung — Wortanfang, Wortinneres, Wortende — sich findende gleiche Silbe belegbar sein muß.

Noch besser wäre es freilich, entschlösse man sich, das Berner Bureau des Weltteletpraphenvereins mit der Ausarbeitung eines Verzeichnisses der als Elemente für die Bildung von Codewörtern zulässigen Silben, die ohne übermäßige Mühe sich aus den von diesem Bureau herausgegebenen Wörterbüchern würden ausziehen lassen, zu beauftragen und dieses Verzeichnis sodann zur Verfügung der Telegraphenanstalten und des Publikums zu stellen.

Gegen die Rückkehr zur Aussprechbarkeit ist weiterhin geltend gemacht worden, daß dann eine große Zahl der in den neueren Codes enthaltenen Codewörter nicht mehr zulässig sein werde. Das trifft natürlich zu; aber unbrauchbar werden damit diese Codes nicht. Für die auszumerzenden Wörter lassen sich leicht als Ersatz 10-Buchstaben-Wörter bilden, die sich alphabetisch genau an der Stelle des ausfallenden Wortes einordnen lassen; das bietet der Codetechnik keine Schwierigkeit. Den Besitzern der Codes hätten die Verleger Deckblätter zu liefern, mit denen die unbrauchbaren durch die Ersatz-Codewörter überklebt würden — das wäre eine einmalige Arbeit —, und in Neuauflagen würde man sogleich die Ersatzwörter drucken. Angewandt auf einen five letter code, der etwa 70 000 Codehalbwörter, das ist etwa 50 000 euphonische und 20 000 mißbräuchlich gebildete, enthält, würde dies heißen: der Code enthält künftig 50 000 Worthälften zu 5 Buchstaben, die zu echten Codewörtern beliebig gekuppelt werden können, und 20 000 gleich gut gebaute Worthälften-Paare, die nur in der Weise gebraucht werden können, daß beide Worthälften einander folgen.

Man hat die Hoffnung ausgesprochen, daß, auch wenn die verabredete Sprache unterdrückt werde, die Codeausarbeiter fortfahren würden, die aussprechbaren 5-Buchstaben-Gruppen vor den nichtaussprechbaren zu bevorzugen. Das ist irrig. Angenommen, daß unter den möglichen $26^5 = 11{,}9$ Millionen 5-Buchstaben-Gruppen etwa 1,7 Millionen $= 14$ v. H. aussprechbare sich befinden, so sind dennoch diese

14 v. H. in Zukunft nicht mehr als die restlichen 86 v. H. nichtaussprechbaren gege Entstellungen geschützt; denn den Chiffergruppen könnten die Telegraphisten nich mehr ansehen, ob sie aussprechbar sein sollen oder nicht, und nichts würde sie da her künftig auf Fehler aufmerksam machen, wie es jetzt in Codedepeschen mit gute Wörtern für gewöhnlich die Aussprachehärten und Auffälligkeiten im Wortbilde de entstellten Wörter bewirken. Die Aussprechbarkeit wäre damit als Vorbeugemitte nahezu wertlos geworden, und kein Codeausarbeiter würde für gewöhnlich noc Wert darauf legen, daß die von ihm ausgewählten Buchstabengruppen nach Möglich keit aussprechbar sind. Für ihn kommt es hauptsächlich darauf an, die Auswah so zu treffen, daß die Zahl derjenigen Gruppen, die in einem Teile der Zeiche übereinstimmen, so klein wird wie möglich; ihm liegt mit anderen Worten an einen möglichst großen Abstande der Zahlenwerte untereinander, denen die von ihm aus gewählten Chiffergruppen, wenn man sie als Zahlen eines Zahlensystems etwa mi der Basis 26 oder 25 oder 20 auffaßt, entsprechen. Das hat mit der Aussprechbarkei nichts zu tun.

Die Wiederherstellung des guten, euphonischen Baues der Codewörter un die Aufstellung eines unveränderlichen, Zweifel und Meinungsverschiedenheite nicht mehr Raum lassenden Maßstabes zur Beurteilung der Aussprechbarkeit sin die Grundbedingungen, die erfüllt werden müssen, soll ein Ausweg aus den entstan denen Schwierigkeiten gefunden werden. Weiter könnte man dann als Hilfsmaß nahme ins Auge fassen, die Wortlänge zu mindern; aber unbedingt notwendig wär diese Maßnahme nicht, wenn nur dafür gesorgt würde, daß alle 10-Buchstaben Wörter künftig tadellos gebaut sind, etwa wie die unter der Jahreszahl 1911 an geführten Beispiele; auf eine gute Aussprechbarkeit, einen einfachen, durchsich tigen Bau der Codewörter kommt alles an, weniger dagegen auf die Wortlänge. Fü welche Wortlänge man sich dann entschließt — ob etwa für das 7-Buchstaben Wort vielleicht mit einer Taxe in Höhe von 3/4 der jetzigen oder für das 6-Buch staben-Wort mit einer Taxe vielleicht in Höhe von 2/3 der jetzigen —, das wäre eine Frage, die erst an zweiter Stelle zu prüfen wäre. Nur würde dann die Billigkei verlangen, daß auch für das Wort der offenen Sprache nur der gleiche Satz wie fü das Codewort erhoben würde; für Zahlen und Chiffergruppen hingegen und ebens für die bereits stark ermäßigten LC-Depeschen scheint es gerechtfertigt, die bisherige Worttaxe unverändert beizubehalten.

Handel und Industrie werden gut tun, die Arbeiten des Studienausschusses zu Vorbereitung der Neuordnung des Codetelegrammverkehrs mit wachsamem Auge zu verfolgen. Denn wichtige Belange stehen für sie auf dem Spiele, und sich durch die Darstellungen der an der Unterdrückung der verabredeten Sprache interessierten Stellen täuschen zu lassen bedeutet Gefahr.

Mitteilungen.

Die Besprechung des Buches: M. Haller, „Kapital und Arbeit im industriellen Betrieb“, die im Maiheft dieser Zeitschrift erschien, habe ich wie folgt zu berichtigen:

Die Ausführungen Hallers Seite 10 und 11 sind nicht so zu verstehen, daß für Vertrieb und Montage ein größeres Kapital erforderlich ist als für die Fabrikation allein, sondern Haller hat sagen wollen, daß für Fabrikation, Vertrieb und Montage zusammen ein bedeutend größeres Kapital benötigt wird als für die reine Fabrikation; diese Tatsache soll auch in den Schaubildern 3 und 4 dargestellt werden.

Bei Feststellung der in den Jahren 1913, 1923/24 und 1924/25 auf den Kopf des Beschäftigten entfallenden Fakturensummen wird der Unterschied zwischen Reichsmark und Friedensmark betont. Bei meiner Besprechung hatte ich dies in Abrede gestellt; ich versäume nicht, auf diesen Irrtum hinzuweisen.

Schmalenbach.

Literatur.

Stern, Hofrat Professor Robert. Neueste Errungenschaften moderner Bürotechnik. (Maschinisierung, Signale und Symbole.) Becksche Universitätsbuchhandlung, Alfred Hölder. Wien-Leipzig 1926. 64 Seiten.

Die anregende Schrift gibt dem Leser ein Bild von den Bestrebungen zur Vereinfachung der Büroarbeiten und macht ihn mit den diesem Zwecke dienenden Hilfsmitteln bekannt. Neben einem Hinweis auf die Bedeutung der Normung der Papierformate und Büromöbel und auf einige bewährte Registratureinrichtungen werden das Karteiwesen, die Durchschreibebuchführungen, die Einführung von Symbolen in das Rechnungswesen, die Buchhaltungsmaschinen und die Möglichkeiten ihrer Anwendung ausgiebig behandelt.

Der Verfasser nimmt seit Jahrzehnten tätigen Anteil an der Vervollkommnung der Bürotechnik; deshalb weiß er seinen Darlegungen aus seiner reichen Erfahrung manches beherzigenswerte Wort einzustreuen. Wie durch diese Schrift, so sucht der nie rastente Verfasser auch durch Vorträge und Kurse weite Kreise mit den neuzeitlichen Hilfsmitteln der Büroorganisation vertraut zu machen. Besondere Beachtung verdient die von ihm auf Veranlassung der Egerer Handels- und Gewerbekammer Ende Juni dieses Jahres veranstaltete bürotechnische Ausstellung, die von einer Anzahl Vorträgen des Verfassers und sachverständiger Praktiker aus allen in Frage kommenden Gebieten erfolgreich begleitet war. B.

Sewering, Dr. Karl. Die Einheitsbilanz. Die Überbrückung des Gegensatzes zwischen statischer und dynamischer Bilanzlehre. Leipzig 1925. 84 Seiten.

Der Titel der Schrift hat in betriebswirtschaftlichen Kreisen einiges Aufsehen erregt, und ihr Inhalt hat einigen Widerspruch gefunden, wie aus mehreren vorliegenden Kritiken (z.B. von Kalveram, Zeitschr. f. Betriebswirtschaft 4/1926 und von Isaak, Betriebsw. Rundschau 3/1926) hervorgeht.

Der Verfasser hat aus dem Empfinden, daß die üblichen Jahreserfolgsbilanzen demjenigen, dem an der Kenntnis der Vermögenslage eines Unternehmens gelegen ist, allzu wenig sagen, versucht, ein einheitliches Bilanzbild zu schaffen, welches Erfolgs- und Vermögensausweis darbietet. Dabei bleiben die bestehenden Bilanz-

lehren unangetastet. Er bietet also tatsächlich nur eine buch- und bilanztechnisch Verkoppelung je einer an sich selbständigen Erfolgs- und Vermögensrechnung.

Schmidts „Organische Bilanz", die den ersten bedeutenden Versuch eine Verschmelzung des statischen und des dynamischen Bilanzprinzips darstellt, ha Sewering als Muster und Ausgangspunkt gedient.

In dem einleitenden Teil werden die Unterschiede zwischen Vermögensbilanze und Erfolgsbilanzen dargelegt und der Nachweis geführt, daß weder das Geset noch der Zusammenhang zwischen Buchführung und Bilanz die Frage, ob da Vermögens- oder das Erfolgsprinzip den Vorrang haben soll, entscheidet. Die be dieser Gelegenheit eingeflochtene Bekämpfung Fischers und der von der Be triebswirtschaftslehre bereits beiseite gelegten „Personifikationstheorie" richtet sich an die Adresse der Juristen, insbesondere des juristischen Nachwuchses, und biete dem Betriebswirt nichts Neues.

Im zweiten Teile der Schrift prüft Sewering die Frage, wie weit der „Orga nischen Bilanzlehre" Schmidts die Verschmelzung der dynamischen und statischer Bilanzlehre gelungen ist. Er kommt zu dem Ergebnis, daß Schmidt die Synthese bei den Anlagegütern ohne Abnutzung (Grundstücken) völlig gelungen sei; be den Umsatzgütern (Waren) sei die Verschmelzung der beiden Bilanzprinzipien nach Schmidtscher Methode zwar theoretisch möglich, praktisch aber infolge de Notwendigkeit, bei jedem Umsatz die Differenz zwischen Anschaffungswert und Tageswertersatz festzustellen, und dem dadurch hervorgerufenen großen Arbeits aufwand schwer anwendbar. Bei den Anlagegütern, die einer Abnutzung unter liegen (z. B. Gebäuden, Maschinen) hält Sewering die Schmidtsche Synthese fü nicht geglückt, weil dieser die Abschreibung einseitig nach dynamischen Ge sichtspunkten, d. h. alljährlich mit dem gleichen Prozentsatze vom Werte vor nimmt, wodurch der richtige Vermögenswert nicht herauskomme, auch wenn man wie Schmidt der Abschreibung statt des Anschaffungswertes den Reproduktions wert zugrunde lege.

Sehen wir zu, wie Sewering das Problem der Einheitsbilanz zu lösen ver sucht. Er wendet für die Anlagegüter ohne Abnutzung und die Umsatzgüter eine „kombinierte" Bewertungsmethode an, die darin besteht, daß der Unterschied zwi schen dem Anschaffungswert und dem Vermögenswert (Tageswert auf dem Ver äußerungsmarkte) für den Bilanzstichtag auf ein Wertberichtigungskonto gebucht und bilanziert wird. Nach der Bilanz findet eine entsprechende Rückbuchung statt wodurch das Wertberichtigungskonto ausgeglichen wird und die Eröffnungsbuchun gen lediglich die Anschaffungswerte aufweisen. Sewerings eigenes Beispiel möge das veranschaulichen (S. 57/58):

Warenkonto:	Umsatz im Soll	ℳ	150 000.—
	Umsatz im Haben	„	135 000.—
	Anschaffungspreis des Warenbestandes	„	24 000.—
	Veräußerungswert	„	27 000.—
	Gewinn	„	9 000.—

Kontenbilder am Jahresschluß:

Warenkonto

			150 000.—			135 000.—
Dez.	31.	An Wertberichtigungskonto	3 000.—	Dez. 31.	Per Bilanzkonto . . .	27 000.—
„	31.	Gewinn- und Verlustkonto	9 000.—			
			162 000.—			162 000.—

Bilanzkonto

Dez. 31. An Warenkonto . . . 27 000.—	Dez. 31. Per Wertberichtigungskonto . . . . . . 3000.—

Am Anfang des nächsten Jahres:

Warenkonto

Jan. 1. An Bilanzkonto . . . . 27 000.—	Jan. 1. Per Wertberichtigungskonto . . . . . . 3000.—

Bei dieser Methode wird die Erfolgsrechnung nicht gestört, und der Vermögenswert ist aus der Bilanz erkennbar. Wenn S. hervorhebt, daß die einmalige Feststellung des Vermögenswertes gegenüber der Schmidtschen Methode, die ein Ermitteln des Tageswertes bei jedem einzelnen Umsatz erforderlich macht, ein wesentlicher praktischer Vorteil sei, so wird man dem zustimmen können. Richtig ist auch sein Hinweis, daß der Kaufmann bei der Bilanzierung gewöhnlich die Spanne zwischen Anschaffungswert und Veräußerungswert der Waren, d. h. den erhofften Warengewinn überschlägt. S. will, daß diese Spanne genau errechnet und in der Bilanz ausgewiesen wird.

Bei den Verbrauchsgütern (soweit sie überhaupt ins Gewicht fallen) und den Abnutzungsgütern wendet S. eine Bewertungsmethode an, die er die „kombiniert-relative" nennt. Sie besteht darin, daß die Anlagen, solange es dem Unternehmen gut geht und seinem Fortbestande keine Gefahr droht, wie bisher nach dem dynamischen Prinzip bilanziert werden; ist das Unternehmen jedoch gefährdet, d. h. lebt es von der Substanz und treibt es der Liquidation oder dem Konkurse zu, so soll für die Anlagegüter der Vermögenswert (voraussichtlicher Veräußerungswert für die einzelnen Anlagen) in die Bilanz eingesetzt und der Unterschied zwischen dem Anschaffungswert minus Abschreibungen und dem Veräußerungswert als Wertberichtigung ausgewiesen werden. Wie man den Veräußerungswert zuverlässig finden kann, weiß auch S. nicht anzugeben.

Daß diese Art der Bilanzaufmachung bei den Unternehmern keine freiwillige Anerkennung finden wird, empfindet S. selbst, und so kommt er zu dem Wunsche, daß die „kombiniert-relative" Bewertung durch Gesetz vorgeschrieben wird, um das Interesse der Gläubiger und Aktionäre zu wahren.

Fragt man nun danach, welcher Fortschritt der Bilanztheorie durch die Seweringsche „Einheitsbilanz" erreicht worden ist, so läßt sich wenig Positives aufweisen. Es ist weder gegen die dynamische noch gegen die statische Bilanzlehre etwas Erschütterndes gesagt worden, S. bekennt sich zu beiden. Da es auch nach Severings Auffassung unmöglich ist, mit e i n e r Bilanz sowohl das Vermögen wie auch den Erfolg zu ermitteln, so sollen zwei Bilanzen — eine Erfolgs- und eine Vermögensbilanz — gemacht und mit Hilfe eines buchtechnischen Kunstgriffs, den S. von Schmidt übernommen und etwas vereinfacht hat, in einem Bilanzbild vereinigt werden. Das ist sicherlich möglich, nur scheint mir die Bezeichnung „Einheitsbilanz" hierfür etwas anspruchsvoll zu sein.

Den Schwierigkeiten der Bewertungsprobleme geht die Schrift nicht hinreichend gründlich nach, geschweige denn, daß eine befriedigende Lösung gefunden würde, wie überhaupt das Buch mehr von bilanzpolitischen als von bilanztheore-

tischen Gesichtspunkten beherrscht ist. Man versteht nicht recht, wie der Ve[r]fasser dazu kommt, diese Bilanz als ein „Präzisionsinstrument“ zu bezeichnen.

Dr. Bork.

Warneyer, Dr. und **Koppe**, Dr. Die Aufwertungsgesetze vom 16. Jul[i] 1925 mit sämtlichen Durchführungsbestimmungen. Für die Praxi[s] erläutert. III. Auflage. Industrieverlag Spaeth & Linde. Berlin W 10 und Wien 1926. 464 Seiten. Preis geheftet ℳ 10.20, in Leinen gebunden ℳ 12.—.

Inhalt: I. Das Aufwertungsgesetz; II. Anleiheablösungsgesetz; III. Aufwertungs[-]kalender; IV. Goldmarktabellen; Sachregister.

Kahn, Hermann, Dipl. H. H. F. und **Krässig**, Dr. Konstantin. Handelsbetriebslehre (Handelskunde und Wirtschaftsrecht). 1926. G. A. Glöckner, Leipzig 172 Seiten.

Nimbach, Adolf, Diplomkaufmann. Die Arbeitsintensivierung im indu[-]striellen Großbetriebe. Betriebs- und finanzwirtschaftliche Forschungen herausgegeben von Prof. Dr. F. Schmidt. II. Serie, Heft 24. Berlin-Wien 1926 Industrieverlag Spaeth & Linde. 75 Seiten.

Der kleine Brockhaus. Handbuch des Wissens in einem Bande. Lieferung 1 Leipzig. F. A. Brockhaus.

Butze, Felix und **Butze**, Artur. Leichtfaßliche Einführung in die Buch[-]haltung mit methodisch aufgebauten Übungsgängen. 2 Teile (Gehlens handelswissenschaftliche Lehrbücher.) Leipzig 1925. Dr. Max Gehlen 111 Seiten und 64 Seiten.

In der Sammlung Göschen erschienen:

Band 384:

Denner, Dr. Robert. Das deutsche Genossenschaftswesen. 2. Auflage Berlin und Leipzig 1926. Walter de Gruyter & Co. 136 Seiten.

Band 484:

Eichenseer, Prof. Dr. Carl. Technik des Bankbetriebs. Berlin und Leip[-]zig 1925. Walter de Gruyter & Co. 143 Seiten.

Gerber, Dr. Hans. Gutachten über die Frage der gewollten Tarifun[-]fähigkeit von Arbeitgeberorganisationen. Im Einvernehmen mi[t] dem Institut für öffentliches und Arbeitsrecht an der Universität Marburg. Ham[-]burg 1926. Hanseatische Verlagsanstalt. 64 Seiten.

Nickel, Prof. Dr. Karl Eugen. Preissenkung. Die Teuerungsfaktoren und di[e] notwendigen Richtungen des Preisabbaues. (Aktuelle Wirtschaftsfragen in über[-]sichtlicher Darstellung. Heft 1.) Cöthen-Anhalt 1925. J. E. Kurth Verlag 26 Seiten.

Heinig, Kurt. Die Goldbilanz. (Gewerkschaften und Wirtschaft. Herausgeber Kurt Heinig. Heft 1.) Berlin 1925. Verlagsgesellschaft des Allgem. Deutscher Gewerkschaftsbundes G. m. b. H. 29 Seiten.

Vleugels, Wilhelm. Das Ende der Grenznutzentheorie? Eine Ausein[-]andersetzung mit Franz Oppenheimer. Stuttgart 1925. C. E. Poeschel. 93 Seiten

März, Dr. Johannes. Die Not der deutschen Ausfuhr. Bearbeitet vo[n] Dr. Emmerich Schubert. Dresden 1925. Industrie- und Verkehrsverlag. 48 Seiten

Klocke, Wilhelm. Buchführung und Bilanz in Theorie und Praxis Leipzig-Möckern 1925. ABC-Verlag Georg Flock. 232 Seiten.

— Aufgabensammlung dazu. 88 Seiten.

Der Giro-Effektenverkehr.

Von Privatdozent Dr. jur. et phil. Karl Sewering, Hamburg.

Inhalt.

I. Zwang zur Rationalisierung des Effektenverkehrs.

Im Gegensatz zum Zahlungsverkehr bewegte sich der Effektenverkehr bis vor rzem und bewegt er sich zum Teil noch heute in recht primitiven Bahnen. Wähnd an Stelle der Barzahlung größerer Beträge längst der Scheck- bzw. der Übereisungsverkehr getreten ist, findet noch eine zeitraubende und große Kosten versachende Lieferung der Effekten in natura statt. Auch die Aufbewahrung der fekten ist recht umständlich. Deshalb tauchte der Gedanke auf, das Effektenschäft nach den Grundsätzen des bargeldlosen Zahlungsverkehrs umzugestalten. ıß er nicht schon früher kam und nicht eher energisch zur Ausführung drängte, klärt sich zum Teil aus der Struktur der deutschen Kreditbanken, die infolge der elseitigkeit und Verflochtenheit ihrer Geschäfte den einzelnen Geschäftszweig cht ausschließlich unter dem Gesichtspunkt seiner unmittelbaren Rentabilität be-

trachteten. Zum Teil findet das Beharren an überholten Formen seine Erklärung in dem mit dieser Verflochtenheit der einzelnen Geschäftszweige eng zusammenhängenden, bis vor wenigen Jahren im Bankbetriebe allgemein üblichen Fehlen einer Selbstkostenberechnung. So verzichtete man auf eine Kalkulation z. B. des Effektengeschäftes, weil dieses nicht nur um seiner selbst willen, sondern zugleich mit Rücksicht auf die Bedeutung betrieben wurde, die eine feste Effektenkundschaft für die Unterbringung von Emissionen hat. Auch die Möglichkeit, nur auf Grund der Depotaktien Einfluß in der Generalversammlung auszuüben, wird hierbei mitgespielt haben.

Seit und teilweise infolge der Stabilisierung unserer Währung trat jedoch insofern eine Änderung dieser Verhältnisse ein, als

1. das Effektengeschäft wegen der Umstellung auf kleine und kleinste Beträge sehr viel höhere Kosten für den Einzelumsatz bedingte und
2. die Verflochtenheit von Effekten- und Emissionsgeschäft durch die Lahmlegung der Emissionstätigkeit zerrissen wurde.

Damit ergab sich die Notwendigkeit genauer Selbstkostenberechnung des nunmehr isoliert zu betrachtenden Effektengeschäftes. Das Ergebnis war, daß bei den bisherigen Sätzen die Unkosten durch die Provision nicht gedeckt wurden. Da — zum mindesten für die erste Zeit — ein Ausgleich durch große Emissionsgewinne fehlte, blieb nichts übrig, als entweder die Unkosten herabzudrücken oder sie auf die Effektenkunden abzuwälzen. Eine Verteuerung des Effektengeschäftes in einem solchen Ausmaße, daß die Unkosten der Banken gedeckt wären oder gar ein bescheidener Gewinn erzielt würde, war aber wegen der schon ohnehin großen Unzufriedenheit der Effektenbesitzer sehr bedenklich. Wahrscheinlich wäre der Effektenhandel dadurch erdrosselt worden. Deshalb mußte der andere Weg beschritten werden. Die Ermäßigung der Selbstkosten wurde auf zweierlei Arten in Angriff genommen:

1. durch Verwendung arbeitssparender Maschinen und
2. durch Vereinfachung des Effektengeschäftes durch Ausdehnung der bei der Bank des Berliner Kassenvereins schon lange bestehenden Einrichtung des „Effekten-Giroverkehrs" auf ganz Deutschland.

Selten sind Verbesserungen oder Erfindungen ein Spiel des Zufalls. Fast immer beruhen sie auf zielbewußter Arbeit unter dem Drucke harter Notwendigkeiten. Auch beim Effektengeschäft ist es die Not gewesen, die einen Zwang zur Rationalisierung ausgeübt hat.

II. Die Gestaltung des Giroeffektenverkehrs.

A. Das Giroeffektendepot in seiner bisherigen Gestalt.

Das Giro-Effektendepot bei der Bank des Berliner Kassenvereins besteht schon seit 1882. Die von den Mitgliedern eingelieferten Effekten werden nicht gesondert aufbewahrt, sondern den gleichnamigen Gesamtbeständen dieser Effekten hinzugefügt. Infolgedessen muß der Einlieferer auf das Recht, bestimmte Nummern oder Abschnitte zurückzuerlangen, verzichten. Aus diesem Grunde ist das Giro-Effektendepot von den Berliner Banken bisher nur für die ihnen gehörenden Wertpapiere benutzt worden. Trotz des Verzichtes, der gemäß § 2 des Depotgesetzes nur dann generell gültig ist, wenn der Hinterleger oder Verpfänder gewerbsmäßig Bank- oder Geldwechslergeschäfte betreibt, wird die Depotstelle nicht Eigentümerin der hinterlegten Effekten (vergleiche unten III A 2). Über die im Depot ruhenden Wertpapiere

kann nur durch Schecks verfügt werden, von denen es drei Arten gibt: weiße, rote und grüne. Die weißen Schecks werden benutzt, wenn die Wertpapiere in natura ausgehändigt werden sollen; die roten Schecks stellen eine Gutschriftsaufgabe dar, und die grünen Schecks dienen zur Verpfändung der in ihnen bezeichneten Effekten zwecks Sicherheit von Lombarddarlehn. (Einzelheiten siehe §§ 7, 8, 13—18 der Geschäftsordnung für das Giro-Effektendepot der Bank des Berliner Kassenvereins.)

Roter Scheck.

𝔖.

№ 028250

Für

....

....

....

BERLIN,

.... 19

....

GIRO-EFFEKTEN-DEPOT

𝔖.

E. K. cred. .... *E.* .... *P.* ....

№ 028250

Die **Bank des Berliner Kassen-Vereins, Giro-Effekten-Depot,** wird hierdurch beauftragt, aus $\frac{\text{meinem}}{\text{unserem}}$ Bestande für

....

GIRO-EFFEKTEN-DEPOT

gutzuschreiben. BERLIN, den .... ten 19

....

(Firmenstempel.)

Weißer Scheck.

𝔖.

№ 016800

Für

....

....

....

ERLIN,

.... 19

....

GIRO-EFFEKTEN-DEPOT

Innerhalb fünf Tage zu präsentieren.

𝔖. *E.* .... *P.* ....

№ 016800

Die **Bank des Berliner Kassen-Vereins, Giro-Effekten-Depot,** wird hierdurch beauftragt, aus $\frac{\text{meinem}}{\text{unserem}}$ Bestande

an .... oder Überbringer

GIRO-EFFEKTEN-DEPOT

auszuhändigen. BERLIN, den .... ten 19

....

(Firmenstempel.)

Grüner Scheck.

N.

№ 00500

Für Herr

BERLIN,

den 19

Fol. ....

GIRO-EFFEKTEN-DEPOT

N. E. .... P. ....

№ 00500

Die Bank des Berliner Kassen-Vereins, Giro-Effekten-Depot, wi[rd] hierdurch beauftragt, von meinem/unserem Bestande zu Gunsten und z[ur] Verfügung de..... Herr

GIRO-EFFEKTEN-DEPOT

aufzubewahren. BERLIN, den ...... ten 19

(Firmenstempel.)

B. Die Erweiterung.

1. Voraussetzung für die Erweiterung.

Um das Ziel, einen allgemeinen Giro-Effektenverkehr zu schaffen, zu erreichen, war es notwendig, den in Berlin bei der Bank des Berliner Kassenvereins schon bestehenden Giro-Effektenverkehr auf die Kundschaft der Banken und nach Möglichkeit auf bisher fern stehende Bankinstitute auszudehnen, an den Provinzbörsen dem Kassenverein analoge Einrichtungen zu treffen und endlich den interurbanen oder Fern-Giro-Effektenverkehr einzuführen.

a) Ausdehnung auf die Kundschaft der Banken und bisher fern stehende Bankinstitute. Um die Kundschaft der Banken für den Gedanken des erweiterten Giro-Effektenverkehrs zu gewinnen, veranlaßte die Stempelvereinigung die ihr angeschlossenen Firmen im Oktober 1925 zur Absendung eines Rundschreibens[1]), in dem auf die Notwendigkeit und die Vorteile des stückelosen Effektenverkehrs hingewiesen wurde.

Außer den Mitgliedern der Stempelvereinigung beteiligten sich in Berlin die Berliner Privatbankfirmen, die Girozentrale und einige landwirtschaftliche Kreditinstitute am erweitertem Giro-Effektenverkehr. Die Reichsbank und die preußische Seehandlung nehmen eine ablehnende bzw. abwartende Stellung ein. Die erste steht auf dem Standpunkt, daß sie die bei ihr deponierten Effekten selbst verwahren müsse, weil ihr durch das Reichsbankgesetz „die Verwahrung und Verwaltung von Effekten" vorgeschrieben ist. Eine Hinterlegung beim Kassenverein würde demnach mit dem Reichsbankgesetz, dessen Änderung wegen der Verknüpfung mit dem Dawes-Plan nicht in Betracht kommt, in Widerspruch stehen. Außerdem erfolgt die Verwaltung der Effekten bei der Reichsbank durch vereidigte Reichsbeamte,

[1]) Abgedruckt im Zahlungsverkehr, 7. Jahrgang, Nr. 11, S. 230.

wodurch in den Augen der Kundschaft eine größere Sicherheit gegeben sei als bei der Verwaltung durch die Beamten des Kassenvereins. Ein weiterer Hinderungsgrund ergebe sich aus den Depotscheinen, welche die Reichsbank den Kunden aushändigt, die bei ihr Effekten einliefern oder kaufen. Diese auf den Namen ausgestellten und nicht indossablen Depotscheine legitimieren den Inhaber für den Besitz der Stücke und haben daher einen größeren Wert als die Quittungen, die den Käufern und Einlieferern von den sonstigen Banken gegeben werden, da diese Quittungen keinen Beweis dafür darstellen, daß die Effekten nicht später wieder verkauft oder abgehoben worden sind. Für den Fall, daß es sich nur um Kauf oder Verkauf, nicht um Verwahrung handelt, will sich die Reichsbank dagegen dem Effekten-Giroverkehr anschließen. Kauf oder Verkauf erfolgen mit Hilfe von Schecks auf den Kassenverein, die gekauften Stücke werden aber vom Sammeldepot abgehoben und von der Reichsbank selbst in Verwahrung genommen.

Die Seehandlung hat bisher Effekten nicht auf Stückekonto gutgeschrieben, sondern nur Nummernverzeichnis-Depots unterhalten. Für die Kunden, welche weiterhin Nummernverzeichnis wünschen, will sie mit Rücksicht auf die große Zahl von mündelsicheren Effektenkonten, die bei ihr gehalten werden, die bisherige Art der Verwahrung beibehalten. Aber auch für die übrigen will sie den Überweisungsverkehr noch nicht einführen, da sie in der Umorganisation begriffen ist und fürchtet, daß eine gleichzeitig an mehreren Stellen einsetzende Umgestaltung den ordnungsmäßigen Geschäftsablauf gefährden könnte. Nach Fortfall dieses Grundes will sie dann, gestützt auf die Erfahrungen, die inzwischen bei den übrigen Banken mit dem stückelosen Effektenverkehr gemacht worden sind, ihre Entscheidung treffen.

b) Errichtung von Sammeldepots an den Provinzplätzen. Die Voraussetzungen für den erweiterten Giro-Effektenverkehr waren in Berlin besonders günstig, weil sich das Institut der Bank des Berliner Kassenvereins seit langem eingebürgert und glänzend bewährt hat. Ähnliche Einrichtungen fehlten aber an den sonstigen Börsenplätzen. Den zunächst auftauchenden Gedanken der Gründung von Filialen durch die Bank des Berliner Kassenvereins hat man wieder fallen lassen, weil es wegen der lokalen geschäftlichen Interessen und Empfindungen als besser erschien, wenn selbständige örtliche Kassenvereine durch die Bank- und Bankierkreise der einzelnen Börsenplätze geschaffen wurden. Bei der Gründung der neuen Kassenvereine hat die Bank des Berliner Kassenvereins durch Erläuterung ihrer Einrichtungen, die größtenteils übernommen sind, mitgewirkt. An den wichtigsten Börsenplätzen sind derartige Kassenvereine inzwischen geschaffen. In Frankfurt dient für das Sammeldepot die Frankfurter Bank, in Köln der von der Rheinisch-Westfälischen Boden-Kredit-Bank gegründete Kassenverein A.-G., in Essen der von der Essener Kreditanstalt (jetzt Deutschen Bank) ins Leben gerufene Rheinisch-Westfälische Kassenverein A.-G. und in Dresden der von der Sächsischen Boden-Kreditanstalt geschaffene Dresdener Kassenverein A.-G. In Hamburg, wo bei der Liquidationskasse A.-G. eine besondere Effekten-Giro-Abteilung mit gesonderter Verwaltung eingerichtet wird, sind die Vorbereitungen für den Giro-Effektenverkehr so weit gediehen, daß zum 1. August d. J. mit der Aufnahme dieses Verkehrs zu rechnen sein dürfte. Bei dieser Skontrierung handelt es sich aber in Hamburg nur um die Nostrobestände der Banken und die auf Stückekonto gutgeschriebenen Kundschaftseffekten.

Wo bisher eine Gründung von Kassenvereinen noch nicht erfolgt ist, wie in München, Stuttgart, Leipzig und Breslau, besteht bei ersten Bankfirmen ein großes

Interesse für den Giro-Effektenverkehr, so daß die Errichtung auch dort wohl nicht mehr lange auf sich warten lassen wird[1]).

c) Einführung des interurbanen Giro-Effektenverkehrs. Durch die Errichtung von Kassenvereinen an den einzelnen Börsenplätzen wird erreicht, daß in vielen Fällen die tatsächliche Lieferung von Aktien durch eine Buchung ersetzt wird. Sollen aber diese Einrichtungen vollkommen ausgenutzt werden und nicht Stückwerk bleiben, so müssen die verschiedenen Kassenvereine zu einem großen, sich über ganz Deutschland erstreckenden Verein zusammengeschlossen werden und sich gegenseitig Effektenkonten einrichten. Ob die einzelnen Vereine unmittelbar miteinander abrechnen oder über eine Zentralstelle, ist eine Frage von untergeordneter Bedeutung. Der Vorteil, der durch diesen Zusammenschluß entsteht, liegt darin, daß die Banken und Bankiers z. B. bei Verkäufen von Effekten nach auswärts an Stelle der Lieferung in natura die Wertpapiere bei ihrem Kassenverein dem auswärtigen Kassenverein für Rechnung des auswärtigen Käufers gutschreiben lassen, wofür sie selbst bei ihrem Kassenverein belastet werden. Bisher ist ein derartiger Fern-Giro-Effektenverkehr nur zwischen Berlin und Frankfurt aufgenommen. Die übrigen Kassenvereine sind aber ebenfalls bereit, sich diesem Fernverkehr anzuschließen, mit dessen Aufnahme für Mitte Oktober gerechnet wird. Die Sonderstellung Hamburgs, das vorläufig nur für Terminpapiere beitreten wird, wurde schon erwähnt. Daß sich dieser Plan nicht so schnell verwirklichen konnte, beruht vor allem darauf, daß die Regelung der gegenseitigen Haftung zwischen den einzelnen Instituten eine Verzögerung verursachte. Es ist aber zu hoffen, daß durch Bildung von Garantieverbänden der Bank- und Bankiervereinigungen an den einzelnen Plätzen und einer Interessengemeinschaft aller Kassenvereine in Deutschland diese letzten Hindernisse bald beseitigt werden.

2. Die technische Durchführung.

a) Der Kreis der zugelassenen Effekten. Der stückelose Effektenverkehr setzt voraus, daß die Effekten „vertretbar“ sind. Mithin könnten alle Aktien und Obligationen, soweit sie nicht durch Auslosung getilgt werden, Gegenstand des Giro-Effektenverkehrs sein. Zunächst aber ist, wie Regierungsrat Beseler, der Direktor der Bank des Berliner Kassenvereins, ausführt[2]), nur an Aktien gedacht. Die Aufbewahrung und Verwaltung der Obligationen bleibt also vorläufig Aufgabe der Banken. Auch von den Aktien wird nur ein Teil in den stückelosen Verkehr einbezogen. Am 1. Dezember 1925 begann die Aufrufung zur Einlieferung ins Sammeldepot mit 12 Bankaktien, denen sich in rascher Folge andere Aktien anreihten. Bisher sind 217 Papiere aufgerufen worden.

Vorgesehen zur Aufbewahrung im Giro-Effekten-Depot der Bank des Berliner Kassenvereins sind bis zum Herbst weitere 117 verschiedene Papiere (Aktien, deutsche und ausländische Fonds sowie Kolonialwerte).

b) Einlieferung der Effekten[3]). Die Einführung des erweiterten Sammeldepots verursacht zunächst eine große Arbeit: Die Einreichung der aufgerufenen Aktien mit den zugehörigen Nummernverzeichnissen seitens der Banken und die Prüfung durch den Kassenverein. Zur Erleichterung und Beschleunigung dieser Arbeit wurden die Banken aufgefordert, die Aktien in verschnürten und von der

[1]) In Stuttgart hat sich die Effektenbörse vor kurzem grundsätzlich für die Einführung des Effektengiroverkehrs mit dem Sammeldepot am Stuttgarter Platze entschieden.

[2]) Bankarchiv vom 15. Oktober 1925, Nr. 2.

[3]) Vgl. Beseler a. a. O.

einliefernden Firma plombierten Paketen dem Kassenverein mit Nummernverzeichnissen einzureichen. Bogen und Mäntel waren in getrennten Paketen einzuliefern. Da die einliefernden Firmen dem Berliner Kassenverein bis zur endgültigen Abnahme der Aktien für die Richtigkeit und Vollständigkeit des Inhalts der Pakete verantwortlich blieben, so brauchte das Durchzählen der einzelnen Stücke und ihre Prüfung auf Ordnungsmäßigkeit und Lieferbarkeit nicht sofort zu geschehen, sondern konnte allmählich z. T. unter Benutzung der aus dem täglichen Geschäftsverkehr frei werdenden Arbeitskräfte erfolgen; trotzdem aber konnte alsbald mit dem Giro-Effektenverkehr begonnen werden.

c) Die Aufbewahrung der Wertpapiere. Für die großen Mengen von Aktien reichte der Tresorraum des Kassenvereins erklärlicherweise nicht aus. Andererseits wurden die Tresorräume der Banken durch das neue Verfahren frei, welche dem Kassenverein in dem nötigen Umfange zur Verfügung gestellt wurden. Durch geeignete Maßnahmen wurde dafür gesorgt, daß die Angestellten der Banken keine Kenntnis von dem Namen der Einlieferer erhalten konnten. Um Veruntreuungen zu erschweren, sollen in einem Depot die Mäntel, in einem räumlich vollständig getrennten anderen Depot die Bogen und an einer dritten Stelle die Nummernverzeichnisse aufbewahrt werden. Für den Fall großer Zerstörung durch Krieg oder Aufruhr werden voraussichtlich Abschriften der Nummernverzeichnisse noch an einer vierten Stelle hinterlegt werden.

Nur das Manipulationsmaterial, d. h. die Aktien, welche auch in Zukunft effektiv geliefert werden müssen (z. B. nach dem Auslande), soll in der Art, wie es bisher im Giro-Effekten-Depot des Berliner Kassenvereins üblich war, aufbewahrt werden.

d) Die Ausübung von Aktionärrechten. Der stückelose Effektenverkehr hat Änderungen zur Folge hinsichtlich der Einziehung der Dividende, der Vertretung in der Generalversammlung und der Ausübung des Bezugsrechtes. Eine wesentliche Ersparnis an Arbeit bringt das Sammeldepot hinsichtlich der Dividendenscheine mit sich.

Wenn alle oder fast alle Aktien einer Gesellschaft beim Kassenverein liegen, so ist zur Erhebung der Dividende die bisherige umständliche Art der Abtrennung, Einsendung usw. der einzelnen Dividendenscheine nicht mehr erforderlich, sondern kann durch eine Gesamtzahlung der Aktiengesellschaft an die Hinterlegungsstelle ersetzt werden. Die anteilige Dividende wird dann dem Kontoinhaber vom Kassenverein gutgebracht. Demgemäß werden Aktien grundsätzlich nur dann ins Sammeldepot aufgenommen, wenn die Gesellschaften den Ersatz der Dividendenscheine durch vom Kassenverein eingereichte und von ihm rechtsverbindlich bescheinigte Nummernverzeichnisse der bei ihm ruhenden Aktien anerkennen. In Erwägung gezogen ist auch, die fälligen Dividendenscheine nach und nach im Sammeldepot abzutrennen und den Gesellschaften nachträglich zuzusenden, sowie die Firmen, welche auf die genannte Bedingung nicht eingehen wollen, zu veranlassen, die Zinsbogen zu den im Sammeldepot ruhenden Mänteln selbst zu verwahren, um so die unberechtigte Vorlegung von Dividendenscheinen zu verhindern. Als wünschenswert bezeichnet Beseler [1]), daß die Gesellschaften später ihre Dividendenbogen alle selbst verwahren, so daß im Sammeldepot nur noch die Mäntel liegen würden.

Die Verwahrung der Aktien bei dem Berliner oder einem anderen Kassenverein bewirkt, daß die betreffenden Gesellschaften den Kassenverein als Hinterlegungsstelle für die zur Generalversammlung angemeldeten Aktien anerkennen müßten.

[1]) a. a. O.

In vielen Fällen wäre dazu eine Satzungsänderung erforderlich. Die Stimmkarten zur Generalversammlung könnten dann ebenfalls vom Kassenverein ausgestellt werden.

Einige Schwierigkeiten, die aber zu beseitigen sind, entstehen bei Ausübung des Bezugrechtes. Nach Beseler sollen die Bezugsrechte beim Giro-Effektendepot angemeldet und von diesem mit Nummernaufgabe der Gesellschaft aufgegeben werden. Die Ausübung des Bezugsrechtes geschieht dann durch den Kassenverein für seine Kontoinhaber. Bei Verkauf eines Bezugsrechtes soll der Verkäufer unter Angabe des Erwerbers Mitteilung an das Giro-Effektendepot machen und das Bezugsrecht für den Erwerber ausüben. Demgegenüber wird es im „Zahlungsverkehr“ [1]) als wünschenswert bezeichnet, wenn die neuen Aktien durch den Kassenverein ausgegeben würden, weil dadurch die Abstempelung in den meisten Fällen erspart würde. Für den Handel mit Bezugsrechten wird dort die Einführung eines besonderen Bezugsschecks empfohlen.

III. Die Rechtslage.

A. Die Vertragstypen beim Depotvertrag.

1. Die drei Haupttypen.

Das Depotgesetz ist aus der Absicht entstanden, die Deponenten gegen Veruntreuungen der Banken zu schützen. Die Gefährdung des Deponenten ist je nach der Art des Depots verschieden groß. Man unterscheidet bekanntlich drei Haupttypen: verschlossenes, offenes und unechtes Depot.

a) Relativ gering ist die Gefahr beim verschlossenen Depot, weil bei ihm der Deponent Eigentümer bleibt, die Bank nur Sorge zu tragen hat für die Aufbewahrung, nicht für die Verwaltung und weil der Verschluß eine gewisse Hemmung gegen illoyale Manipulation bedeutet. Deshalb enthält das Depotgesetz keine Bestimmungen über das verschlossene Depot. Maßgebend sind die Vorschriften des Bürgerlichen Gesetzbuches (§§ 688 ff).

b) Größer ist die Gefahr beim offenen Depot. (Depositum regulare). Zwar bleibt auch hier der Deponent Eigentümer der hinterlegten Wertpapiere, aber die Bank wird neben der Verwahrung auch mit der Verwaltung beauftragt. Dadurch kann sie bei vorübergehenden Geldverlegenheiten leichter als beim verschlossenen Depot in Versuchung geraten, die ihr nicht gehörenden Papiere zu verpfänden oder gar zu veräußern, wobei sie hofft, später die Papiere wieder einlösen bzw. neue beschaffen zu können.

Gemäß §§ 932, 1207, 1293 BGB. und § 366 HGB. erlangt der Beleiher bzw. Erwerber (in der Regel ein Bankier am Börsenplatz, Zentralbankier genannt) selbst dann Pfandrecht bzw. Eigentum an den dem Kunden des Lokalbankiers gehörenden Papieren, wenn sich der gute Glaube des Zentralbankiers nur auf das Verfügungsrecht des Lokalbankiers bezog. Infolgedessen wird in solchem Falle widerrechtlicher Verfügung das Eigentum des Depotkunden in den meisten Fällen belastet oder vernichtet.

c) Am ungünstigsten ist die Stellung des Deponenten beim unechten Depot (Depositum irregulare). Hierbei bleibt er nicht Eigentümer, sondern erlangt er nur einen obligatorischen Anspruch gegen die Bank. Infolgedessen hat er im Konkurse der Bank kein Aussonderungsrecht, sondern er ist gewöhnlicher Konkursgläubiger.

[1]) 7. Jahrgang, Nr. 11, S. 214.

2. Das Sammeldepot.

Bis zum Erlaß des Depotgesetzes gab es zwischen dem offenen und dem unechten Depot verschiedene Zwischenstufen. Die Frage, ob diese Zwischenstufen trotz Depotgesetz weiter bestehen können, wird allgemein bejaht. Die bekannteste Art ist das Sammeldepot, eine Unterart des offenen Depots. Bei ihm bleiben die Hinterleger wie beim offenen Depot Eigentümer ihrer Papiere, aber der Verwahrer ist berechtigt, die gleichen Effektengattungen mehrerer Hinterleger zu vermischen. Die Hinterleger erwerben an den von ihnen eingelieferten gleichartigen Wertpapieren Eigentum nach Bruchteilen gemäß §§ 741 ff. BGB. und können über diesen Anteil, der sich aus dem Verhältnis der eingelieferten Stücke zur Gesamtmenge derselben Art von Papieren (z. B. Phoenixaktien) bestimmt, verfügen. Zurückzuliefern sind die Papiere in natura. Aber infolge der bei der Einlieferung erfolgten Vermischung kann der Hinterleger nicht die von ihm hinterlegten, sondern nur eine gleiche Menge gleichartiger Wertpapiere verlangen.

B. Schutz des Deponenten durch das Gesetz.

1. Beim offenen Depot.

Um zu verhindern, daß der Bankier Papiere der Deponenten verpfändet oder solche Papiere, die er trotzdem verpfändet oder veräußert hat, durch gleichartige Papiere ersetzt, ist durch das Depotgesetz für eine Klarstellung der Eigentumsverhältnisse gesorgt. Zugleich wird dadurch beim Konkurse des Bankiers das Aussonderungsrecht des Deponenten sichergestellt.

Diesem Zwecke dienen die §§ 8 und 1 des Depotgesetzes. Sie lauten:

§ 8. „Ein Kaufmann, welcher im Betriebe seines Handelsgewerbes fremde Wertpapiere der im § 1 bezeichneten Art einem Dritten zum Zweck der Aufbewahrung, der Veräußerung, des Umtausches oder des Bezuges von anderen Wertpapieren, Zins- oder Gewinnanteilscheinen ausantwortet, hat hierbei dem Dritten mitzuteilen, daß die Papiere fremde seien. Ebenso hat er in dem Falle, daß er einen ihm erteilten Auftrag zur Anschaffung solcher Wertpapiere an einen Dritten weitergibt, diesem hierbei mitzuteilen, daß die Anschaffung für fremde Rechnung geschehe.

Der Dritte, welcher eine solche Mitteilung empfangen hat, kann an den übergebenen oder an den neubeschafften Papieren ein Pfandrecht oder ein Zurückbehaltungsrecht nur wegen solcher Forderungen an seinen Auftraggeber geltend machen, welche mit Bezug auf diese Papiere entstanden sind."

§ 1. „Ein Kaufmann, welchem im Betriebe seines Handelsgewerbes Aktien ... unverschlossen zur Aufbewahrung oder als Pfand übergeben sind, ist verpflichtet:

1. diese Wertpapiere unter äußerlich erkennbarer Bezeichnung jedes Hinterlegers oder Verpfänders gesondert von seinen eigenen Beständen und von denen Dritter aufzubewahren;
2. ein Handelsbuch zu führen, in welches die Wertpapiere jedes Hinterlegers oder Verpfänders nach Gattung und Nennwert der Stücke einzutragen sind; der Eintragung steht die Bezugnahme auf Verzeichnisse gleich, welche neben dem Handelsbuche geführt werden. Die Eintragung kann unterbleiben, insoweit die Wertpapiere zurückgegeben sind, bevor die Eintragung bei ordnungsmäßigem Geschäftsgange erfolgen konnte.

Etwaige Rechte und Pflichten des Verwahrers oder Pfandgläubigers, im Interesse des Hinterlegers oder Verpfänders Verfügungen oder Verwaltungshandlungen vorzunehmen, werden durch die Bestimmung unter Ziffer 1 nicht berührt.

Bei Ziffer 2 sind die durch Art. I der Verordnung über die Aufbewahrung fremder Wertpapiere vom 21. November 1923 erfolgten Änderungen berücksichtigt.

Die Beachtung dieser Vorschriften sucht das Gesetz durch besondere Strafbestimmungen zu erzwingen. (§§ 9—12 Depot-Gesetz.)

2. Beim unechten Depot.

Um die Gefahr, die mit dem unechten Depot verbunden sein kann, zu mildern, ist durch Gesetz Vorsorge getroffen, daß der Deponent auf die Besonderheit des unechten Depots besonders aufmerksam gemacht wird. Diese Warnung wird durch die im § 2 des Depotgesetzes enthaltene Formvorschrift erreicht. § 2 lautet:

„Eine Erklärung des Hinterlegers oder Verpfänders, durch welche der Verwahrer oder Pfandgläubiger ermächtigt wird, an Stelle hinterlegter oder verpfändeter Wertpapiere der im § 1 bezeichneten Art gleichartige Wertpapiere zurückzugewähren oder über die Papiere zu seinem Nutzen zu verfügen, ist, falls der Hinterleger oder Verpfänder nicht gewerbsmäßig Bank- oder Geldwechselgeschäfte betreibt, nur gültig, soweit sie für das einzelne Geschäft ausdrücklich und schriftlich abgegeben wird.

Wird der Verwahrer oder Pfandgläubiger ermächtigt, an Stelle hinterlegter oder verpfändeter Wertpapiere der im § 1 bezeichneten Art gleichartige Wertpapiere zurückzugewähren, so finden die Bestimmungen des § 1 keine Anwendung."

Erfolgt die Erkläurng, die nicht nur, wie nach § 700 BGB., ausdrücklich getroffen, sondern für jedes einzelne Geschäft ausdrücklich und schriftlich abgegeben werden muß, so ist damit der Bankier von der Verpflichtung des § 1 des Depotgesetzes befreit.

C. Das erweiterte Sammeldepot.

Der Giro-Effektenverkehr ist an sich nichts Neues. Im zweiten Teil wurde gezeigt, daß ein Sammeldepot bei der Bank des Berliner Kassenvereins bereits seit langer Zeit besteht. Aber auf diesem Depot konnten nur Banken und Bankiers, welche gemäß § 2 des Depotgesetzes durch eine allgemeine Erklärung den Verwahrer ermächtigen können, an Stelle hinterlegter Papiere gleichartige Papiere zurückzugewähren, die ihnen gehörenden Effekten aufbewahren. Demgegenüber besteht aber das Neuartige darin, diesen Giroverkehr auf die Aktien der Kunden auszudehnen. Die Erweiterung ruft in mehreren Fällen Zweifel hervor, ob dadurch eine Änderung des Depotgesetzes notwendig wird. In einem namens der Rechtsabteilung der Deutschen Bank erstatteten Gutachten, dessen Ergebnisse den folgenden Ausführungen zugrunde gelegt sind, kommen die Rechtsanwälte Justizrat Dr. Schultz und Dr. Georg Opitz zu einer Verneinung dieser Frage.

Von besonderer Bedeutung ist es, ob der Hinterleger, dessen Papiere im Sammeldepot liegen, in derselben Art gesichert ist wie bei der Belassung der Papiere im Sonderdepot. Die Sicherheit wird in erster Linie von der Möglichkeit der Aussonderung im Konkurse bestimmt und hängt außerdem von der Strafbarkeit des Bankiers bei unerlaubter Verfügung über die Papiere ab.

1. Die Konstruktion.

a) Das Miteigentum am Sammeldepot. Die Aussonderung im Konkurse setzt voraus, daß der Deponent dinglich gesichert bleibt. In dem Gutachten, das zum Teil auf älteren Anschauungen beruht, wird ausgeführt, daß die Ermächtigung gemäß § 2 Dep.-Ges. die Aufgabe des Eigentumsrechts an den hinterlegten Papieren bedeuten kann, diese Wirkung aber nicht erforderlich ist. Die Ermächtigung kann auch so abgefaßt sein, daß „der Deponent zwar sein Sondereigentum an der Aktie aufgibt, aber Miteigentümer an der Gesamtheit der im Sammeldepot vereinigten Effektengattung wird, und zwar im Verhältnis der von ihm eingelieferten Stücke zum Gesamtbestande".

Der Wortlaut einer solchen Ermächtigung könnte etwa lauten: „Sie verwahren für mich nachstehende Aktien ... Ich ermächtige Sie hierdurch, diese Wertpapiere

bei der Bank des Berliner Kassenvereins in deren Sammeldepot unter Wahrung meines Miteigentums zu hinterlegen und mir an Stelle der hinterlegten Aktien solche gleicher Gattung zurückzugeben." [1]).

Oder:

„In Bezug auf Ihr Rundschreiben vom ... ermächtige ich Sie, die sämtlichen gegenwärtig bei Ihnen in meinem Depot liegenden Aktien bei der Bank des Berliner Kassenvereins in deren Sammeldepot zu hinterlegen." [2]).

Gemäß § 2 Abs. 1 des Depotgesetzes muß diese Ermächtigung für jeden einzelnen Fall ausdrücklich und schriftlich erfolgen. Für das Einlieferungsgeschäft, d. h. bei der Übergabe von Papieren, die schon im Besitze des Kunden waren, entstehen (nach dem Gutachten) durch die Beachtung dieser Vorschrift keine Schwierigkeiten. Beim Anschaffungsgeschäft hält das Gutachten die ausdrückliche und schriftliche Ermächtigung nicht für erforderlich, was mir jedoch als fraglich erscheint.

Das Sondereigentum geht unter, an Stelle des Stückeigentums erhält der Depotkunde nach dem Gutachten Miteigentum am Sammeldepot durch Vermengung gemäß §§ 948, 947 BGB. Das Verhältnis der an der gleichen Art von Wertpapieren beteiligten Depotinhaber bestimmt sich grundsätzlich nach den Vorschriften über die Gemeinschaft gemäß §§ 741 ff BGB., jedoch ergibt sich aus der Natur des Sammeldepots eine Reihe von Besonderheiten, die aber keine Schwierigkeiten bedeuten, weil „das Rechtsgebilde des Sammeldepots nach dem klassischen Vorbilde der Sammeldepots beim Kassenverein in Schrifttum und Rechtssprechung festumrissen" ist. Durch die Vereinbarung eines Miteigentums des Kunden an der Gesamtheit der im Sammeldepot ruhenden Effektengattung wird erreicht, daß der Kunde bei einem Konkurse seines Bankiers das Recht auf Aussonderung seines Miteigentumsanteils behält und mit seinem Effektenguthaben nicht in die Masse zu gehen braucht.

Aus Gründen der Aussonderung besteht beim Sammeldepot mithin keine Notwendigkeit, die eigenen Bestände der Banken und Bankiers von denen ihrer Kundschaft getrennt zu halten. Im Konkurse muß zwar der Konkursverwalter des Bankiers die Aushändigung des ganzen Anteils bei dem Sammeldepot fordern, aber er darf nur die Papiere behalten, die Eigentum des Bankiers (auf Stückekonto gutgeschriebene Kundschaftseffekten oder Nostrobestände) sind, die Kundendepots dagegen werden ausgesondert und den Depotinhabern nach Maßgabe ihrer Anteile zur Verfügung gestellt.

Unabhängig davon erhebt sich die Frage, ob eine Trennung der eigenen und irregulären Bestände einerseits und der fremden Bestände des Bankiers andererseits bei dem Sammeldepot mit Rücksicht auf § 8 des Depotgesetzes notwendig ist. Wenn eine Ermächtigung nach § 2 vorliegt, durch welche dem Verwahrer Eigentumsrechte übertragen sind, ist die im § 8 vorgeschriebene Mitteilung nicht notwendig. Durch die für das Sammeldepot vorgesehene Ermächtigung wird aber kein Eigentum übertragen; das Wesentliche ist ja gerade, das Eigentumsrecht des Deponenten zu erhalten. Mithin entsteht ein „Dilemma —: Die Mitteilungspflicht entfällt nur bei einer weitgehenden Ermächtigung und diese wiederum verbietet sich beim Sammeldepot". Das Gutachen kommt zu dem Ergebnis, daß die ausdrückliche Befreiung, durch welche der Depotkunde mißtrauisch gemacht werden könnte, sich deshalb erübrigt, weil der Berliner Kassenverein nach § 7 Abs. 2 seiner Geschäftsordnung an den ihm übergebenen Papieren ein Pfandrecht oder Zurückbehaltungsrecht nur wegen solcher Forderungen gegen den Empfangsberechtigten geltend machen kann,

[1]) Vorschlag der Gutachter.
[2]) Vorschlag der „Stempelvereinigung".

die mit Bezug auf die fraglichen Papiere entstanden sind. Mir erscheint es empfehlenswert, daß der Bankier sich von der Mitteilungspflicht ausdrücklich befreien läßt.

Weil im Sammeldepot die eigenen Bestände des Bankiers (die auf Stückekonto gutgeschriebenen Kundschaftseffekten sowie die Nostrobestände) von denen der Deponenten nicht getrennt sind, entsteht die Frage, ob der strafrechtliche Schutz der Deponenten dadurch verringert wird. Im Gutachten wird gezeigt, daß diese Frage zu verneinen ist, weil sich der Bankier strafbar macht, wenn er, sei es durch Verpfändung, sei es durch Eigentumsübertragung an Dritte, über mehr verfügt, als dem auf ihn entfallenden Teile, der durch die Nostrobestände und die des irregulären Depots bestimmt ist, entspricht.

b) Aufbewahrungs- und Buchführungsvorschriften (§ 1 Dep.-Ges.). Die Vorschriften des § 1 hinsichtlich der Aufbewahrung machen das erweiterte Sammeldepot, wenn sie wörtlich befolgt werden sollen, unmöglich. Nach dem Gutachten „wird man als Willen der Parteien annehmen müssen, daß der Verwahrer die Pflichten aus § 1 Dep.-Ges. zu erfüllen hat, soweit dies mit der Einrichtung des Sammeldepots vereinbar ist". Da die Aufbewahrung der Aktien unter äußerlich erkennbarer Bezeichnung jedes Hinterlegers unvereinbar ist mit dem Sammeldepot, so wäre nur „die Aufbewahrung der Quittungen des Kassenvereins an Stelle der darauf vermerkten Effekten und die gesonderte Aufbewahrung dieser Quittungen unter äußerlich erkennbarer Bezeichnung des Hinterlegers" denkbar.

Im Gegensatz hierzu ist die Befolgung der Buchführungsvorschriften auch bei der Einrichtung von Sammeldepots recht gut möglich. Auf die Buchungen kann schon deshalb nicht verzichtet werden, weil sie zur Klarstellung der Eigentumsverhältnisse und des Aussonderungsrechtes der Depotkunden im Fall des Konkurses des Verwahrers unbedingt erforderlich sind. Nach dem Gutachten wird erwogen, bei allgemeiner Einführung des Sammeldepots weitergehende Kontrollvorrichtungen zur Verhütung von Fälschungen zu schaffen.

c) Die Übersendung des Stückeverzeichnisses. Durch die Übersendung des Stückeverzeichnisses gehen die von der als Kommissionär tätigen Bank gekauften Stücke in das Eigentum des Auftraggebers über, wenn dieser Übergang nicht schon vorher durch Beifügung zum Depot des Kunden erfolgt ist.

Zur Zusendung des Stückeverzeichnisses ist der Kommissionär seit der Novelle vom 21. November 1923 nur auf Verlangen des Kommittenten verpflichtet. Von dieser Verpflichtung kann er sich gemäß § 3 Abs. 2 Dep.-Ges. (in der neuen Fassung) befreien. Das Recht des Kommittenten, ein Stückeverzeichnis zu verlangen, kann durch Rechtsgeschäft nur dann ausgeschlossen oder beschränkt werden, wenn der Kommittent gewerbsmäßig Bank- oder Geldwechselgeschäfte betreibt. Infolgedessen kann der Kunde, welcher nicht Bankier ist, das Recht auch dann geltend machen, wenn er sich mit der Aufbewahrung seiner Effekten im Sammeldepot einverstanden erklärt hat. Da aber die Forderung nach Stückeverzeichnis wegen des individuellen Eigentums mit dem beim Sammeldepot bestehenden Miteigentumsverhältnis sich nicht vereinbaren läßt, so bedeutet die Forderung des Kommittenten auf Zusendung eines Stückeverzeichnisses die Aufhebung des vorher geschlossenen Sammeldepotvertrages.

d) Die Haftung des Bankiers. Gemäß Gesetz haftet der Bankier für eigenen Vorsatz und eigene Fahrlässigkeit sowie für Vorsatz und Fahrlässigkeit aller seiner Angestellten, die mit der Verwahrung und Verwaltung des Depots betraut sind. Außerdem hat er dafür einzustehen, daß die Depoteinrichtungen genügend

Schutz bieten gegen Diebstahl und Feuer, alles aber nur unter der Voraussetzung, daß die Papiere bei ihm selbst hinterlegt sind. Wenn er die Papiere mit Einwilligung des Kunden an dritter Stelle deponiert, so verringert sich seine Haftung insofern, als er nur für die Fahrlässigkeit haftet, die er sich bei Auswahl des Dritten hat zuschulden kommen lassen. Um etwaigem Mißtrauen der Kunden jede Berechtigung zu nehmen, haben die Banken durch ihr Rundschreiben vom 22. Oktober 1925 die volle Haftung für die Sammeldepotstelle übernommen.

2. Die rechtliche Zulässigkeit.

Das Gutachten geht davon aus, daß der Deponent nicht nur die Wahl hat zwischen dem offenen und dem unechten Depot, sondern daß er auch eine Vereinbarung treffen kann, die ihn günstiger stellt als es bei der Ermächtigung nach § 2 der Fall ist, günstiger insofern, als er wohl sein Sondereigentum aufgibt, aber nicht wie nach § 2 nur obligatorischen Anspruch erhält, sondern Miteigentum erlangt. Daraus wird abgeleitet, daß alle Vorschriften des Depotgesetzes, welche sich mit dieser Vereinbarung nicht vertragen, als vertraglich ausgeschlossen gelten müssen. Die Gefahr, daß die Rechtsprechung sich der Neuordnung gegenüber ablehnend verhält, kann wohl nicht verkannt werden. Gegen die obige Konstruktion wird geltend gemacht, daß § 948 BGB. (Vermischung) keine Anwendung finden, infolgedessen kein Miteigentum entstehen könne, auch nicht durch Vereinbarung. Auch gegen die analoge Anwendung des § 419 Abs. 2 HGB. werden Bedenken erhoben[1]). Da das Reichsgericht auch die Aufgabe hat, an der Weiterentwicklung des Rechts mitzuarbeiten, kann man hoffen, daß die wirtschaftlich notwendige Entwicklung nicht über „Zwirnsfäden stolpern" werde. Die Hauptschwierigkeit liegt nach meiner Ansicht an anderer Stelle. Das Depotgesetz dient zweifellos dem Schutz der Deponenten. Geben die Deponenten ihr Sondereigentum freiwillig auf, so berauben sie sich dadurch selbst des Schutzes, den ihnen das Gesetz verschaffen will. Es handelt sich deshalb bei der Prüfung der rechtlichen Zulässigkeit des Effekten-Giroverkehrs um die Frage:

1. ist die Vereinbarung vom Deponenten freiwillig oder unter einem unzulässig erscheinenden Zwange getroffen und
2. ist die Sicherheit des Deponenten geringer als beim Sonderdepot?

Ein gewisser Druck ist zweifellos auf die Kundschaft ausgeübt worden. Ursprünglich war daran gedacht, die widerstrebenden Kunden durch Provisionsdifferenz zur Abgabe ihrer Einverständniserklärung zu veranlassen. Den Gedanken hat man wieder fallen lassen. Als aber die Einführung des erweiterten Giro-Effektenverkehrs, namentlich in der Provinz, zunächst auf stärkeren Widerstand stieß, als man wohl erwartet hatte, wurde für diejenigen Effekten, die zum Sammeldepot aufgerufen, aber nicht abgeliefert worden sind, eine besondere Depotgebühr berechnet.

Bei Betrachtung der Sicherheit des Deponenten komme ich zu dem Ergebnis, daß sich seine Stellung durch den erweiterten Giro-Effektenverkehr teils verbessert, teils aber auch verschlechtert. Auch das Stückeverzeichnis schützt den Deponenten bekanntlich nicht unter allen Umständen. Eigentum erlangt der Käufer nur dann, wenn der Kommissionär auch tatsächlich im Besitz der im Stückeverzeichnis aufgeführten Stücke ist. Veruntreut der Bankier die bei ihm hinterlegten Papiere, so nützt dem Deponenten das Stückeverzeichnis trotz § 8 Depot-Gesetz im allgemeinen

[1]) Vgl. Eichholz: Sammeldepot und Effektenlieferungsverkehr" in Jur. Wochenschrift, Heft 12, 55. Jahrgang, S. 1512 ff.

nichts. Es kann vorkommen, daß der eine Deponent seine sämtlichen hinterlegten Papiere verliert, während der andere überhaupt nicht geschädigt wird. Beim Sammeldepot dagegen würde, so lange überhaupt noch Aktien derselben Art, von dem in Konkurs geratenen Bankier eingeliefert, vorhanden sind, nur eine gleichmäßige Kürzung aller Ansprüche eintreten.

Die Verschlechterung erblicke ich darin, daß der Deponent gegen leichtsinnige Geschäftsgebarung des Lokalbankiers weniger geschützt ist. Da der Bankier bestimmte Stücke, die im Nummernverzeichnis aufgeführt sind, für seine Kunden verwahrt, wird er davon abgeschreckt, diese Effekten für sich zu verwenden; denn es würde in den meisten Fällen unmöglich sein und außerdem leicht Aufsehen erregen, wenn er sich später diese bestimmten Nummern wieder beschaffen wollte. Da beim Sammeldepot auf die Mitteilungspflicht aus § 8 Dep.-Ges. verzichtet wird, kann die Zentralsammelstelle nicht beurteilen, ob der Lokalbankier berechtigterweise verfügt oder ob er Kundendepots für sich selbst oder für Spekulationen anderer Kunden benutzt. Wenn auch das Depotgesetz den Kunden nicht absolut vor Veruntreuungen seitens des Bankiers schützen kann, so ist die Gefahr beim offenen Depot doch nicht so groß wie beim Sammeldepot, da der Bankier nicht in demselben Maße mit einer Aufdeckung seiner Verfehlungen zu rechnen braucht. Von der Frankfurter Zeitung ist zur Verhütung etwaigen Mißbrauches vorgeschlagen, daß „die Banken verpflichtet werden, zu bestimmten Terminen bei dem Zentralsammeldepot ein Verzeichnis ihrer buchmäßigen Bestände einzureichen, getrennt nach Nostro-, Stückekonto- und Kundendepotbestand. Allerdings können auch solche Nachweisungen ad hoc zugestutzt werden, aber doch nur, wenigstens bei größeren Betrieben, unter Mitwissen der Angestellten".

Wie unter diesen Umständen die Entscheidung des Reichsgerichts ausfallen wird, wenn es einmal über die Zulässigkeit des erweiterten Giro-Effektenverkehrs zu urteilen hätte, läßt sich kaum zuverlässig vorhersagen. Wenn Kautelen gegen etwaigen Mißbrauch geschaffen werden, so halte ich es bei der Stellung, die das Reichsgericht in ähnlichen, die Allgemeinheit berührenden Fragen eingenommen hat, nicht für wahrscheinlich, daß der gelinde Zwang, dem man durch Zahlung einer höheren Depotgebühr ausweichen kann, als unerträglich mit den Schutzbestimmungen des Depotgesetzes betrachtet wird.

IV. Der Widerstand gegen das Effektengiro.

Von den Privatbankiers wurde, mit wenigen Ausnahmen, der erweiterte Giro-Effektenverkehr durchaus nicht mit Freuden begrüßt. Eine Reihe von Bedenken wurde von ihnen vorgebracht, die sich zum Teil auf ihre eigene Position bezogen, zum Teil aber auch volkswirtschaftliche Gesichtspunkte in den Vordergrund rückten. Der Widerstand tritt nicht mehr so offenkundig hervor, scheint aber, zum mindesten in Hamburg, noch latent vorhanden zu sein.

Die Privatbankiers fürchteten, daß die obligatorische Einführung des Sammeldepots „dem schwer um seine Existenz ringenden Privatbankgewerbe den Todesstoß versetzen" würde. Begründet wurden diese Befürchtungen damit, daß der Effektenkunde wegen der Unsicherheit, ob die in dem oben erwähnten Gutachten „gefundene, Juristen wie Laien in manchen Punkten überraschende Konstruktion des Miteigentums am Sammeldepot in höchstrichterlicher Entscheidung mit allen dort angeführten Konsequenzen gebilligt" werde, bei der Neuregelung ein Risiko laufe und es deshalb vorziehen würde, mit der kapitalkräftigen Großbank seine

Effektengeschäfte zu machen. Mangels einer gesetzlichen Änderung sei der Giro-Effektenverkehr nur mit Hilfe von Sonderabreden (z. B. Einverständniserklärung des Kunden) durchzuführen, deren Übersehen große Gefahr mit sich bringe und viel juristische Kenntnisse voraussetze, die im Mittel- und Kleinbetriebe, wo man nicht über einen geschulten Syndikus verfüge, nicht erwartet werden könnten. Viel Unruhe wurde auch durch einen Prozeß, bei dem es sich um Anfechtung eines Generalversammlungsbeschlusses handelte, hervorgerufen, weil nicht genügend beachtet wurde, daß die Aktien, deretwegen der Prozeß geführt wurde, als unechtes Depot hinterlegt waren, wodurch eine ganz andere Rechtslage entstand als beim Sammeldepot mit seinem Miteigentum.

Besonders stark war der Widerstand in Hamburg infolge der besonders gearteten Verhältnisse, die sich zum Teil in der Sonderstellung der Kursmakler, die hier oft Bankier und Kommissionär ihrer Kunden sind, zeigen, zum größeren Teil aber wohl mit der Besonderheit des Hamburgischen Giroverkehrs zusammenhängen. Dieser Giroverkehr wirkt darauf hin, daß alle Unternehmungen mit größerem Umsatz, also auch die Bankiers und mittleren Banken, bei einer der sieben Abrechnungsbanken ein Konto unterhalten. Infolgedessen gewinnen diese Abrechnungsbanken leicht Einblick in die Effektengeschäfte und könnten, wenn sie wollten, ihre Kunden beeinflussen, ihre Effektengeschäfte mit ihnen zu machen, namentlich dann, wenn der Kunde Kredit in Anspruch nimmt, den ihm der Privatbankier ja im allgemeinen nicht in dem erforderlichen Umfange gewähren kann. Es ist zwar trotz aller Widerstände auch in Hamburg gelungen, den Giro-Effektenverkehr so weit vorzubereiten, daß mit ihm bald begonnen werden kann. Aber die Anzahl der Papiere ist am Hamburger Platz nur klein; in der Hauptsache handelt es sich um Terminpapiere. Außerdem richtet Hamburg kein Sammeldepot ein.

Die erwähnten Bedenken sind solche, die vom Standpunkt des Privatbankiers gegen die Einführung des Giro-Effektenverkehrs geltend gemacht werden. Sie scheinen mir nur zum Teil begründet zu sein. Immerhin halte ich es für empfehlenswert, daß den Interessen der Privatbankiers durch Berücksichtigung ihrer Forderung, nach Wunsch der Kunden Aktien in natura oder über Sammeldepot zu liefern, Rechnung getragen wird. In Frankfurt ist die Einführung einer Art Lagerscheine geplant. Durch Differenzierung der Gebühren könnte dafür gesorgt werden, daß der stückelose Verkehr der Berliner Art die Regel bleibt.

Beim Kampf gegen das Effekten-Giro wurde auch auf folgende Bedenken hingewiesen, die nicht nur die Privatbankiers, sondern die Gesamtheit angehen. Der stückelose Effektenverkehr sei deshalb nicht empfehlenswert, weil beim kleinen Sparer, der ohnehin schon wegen der Erfahrungen, die er als Kleinaktionär bei der Goldmarkumstellung gemacht habe, dem Effektenmarkt entfremdet sei, auf das psychologische Moment der „Freude am Besitz“ nicht genügend Wert gelegt werde. Außerdem habe die Differenzierung der Depotgebühren leicht die Folge, daß die Privatbankiers den nicht zum Sammeldepot gehörigen Aktien besondere Aufmerksamkeit zuwenden würden. Vor allem aber bedeute die Konzentration großer Aktienposten wegen des Stimmrechts, das der Verwahrer auf Grund der Depotaktien ausüben kann, insofern eine Gefahr, als sich eine wirtschaftliche Macht von großem Ausmaße bei den Depotstellen ansammle. Nach meiner Ansicht ist zum mindesten bei dem Berliner Kassenverein, dessen lange Tradition genügend Sicherheit bietet, der Verdacht eines Mißbrauches oder parteiischer Verwendung dieser Macht unberechtigt, aber eine Stabilisierung der gegenwärtigen Machtverhältnisse scheint doch leicht mit dieser Machtfülle verbunden zu sein.

Von den vielen Gründen, die gegen die Einführung des Giro-Effektenverkehrs vorgebracht wurden, sind nur diejenigen genannt, welche mir besonders erwähnenswert erschienen. Eine gewisse Berechtigung ist ihnen nicht immer abzusprechen. Vielleicht finden sich noch Mittel und Wege, um Schärfen zu mildern. Jedenfalls aber sind die Bedenken nicht derart ernstlich, daß die Bestrebungen auf Einführung des erweiterten Giro-Effektenverkehrs gehemmt werden könnten. Im Gegenteil, diese Bestrebungen, die doch letzten Endes darauf auslaufen, daß ein großer Aufwand an Arbeit nicht völlig nutzlos vertan wird, verdienen jede Unterstützung. Nötigenfalls muß eben durch Gesetzesänderung den wirtschaftlichen Bedürfnissen gefolgt und ihre Befriedigung ermöglicht werden.

Benutzung von Schreib- und Buchungsmaschinen in der Devisenbuchhaltung.

Von Carl Weißgerber, Frankfurt a. M.

Die Umstellung vom handschriftlichen zum maschinellen Buchen hat im Bankgewerbe in der letzten Zeit erhebliche Fortschritte gemacht; indessen beschränken sich diese auf den Einzelbetrieb. Beratungen über die Rationalisierung des Verkehrs der Bankbetriebe untereinander und gemeinsame Schritte zur Regelung des Verkehrs mit der Kundschaft haben bis jetzt nicht stattgefunden. Infolgedessen hat sich jede Firma nach der Eigenart ihrer betrieblichen Erfordernisse umgestellt und damit fürs erste wohl die für sie zweckmäßigste Form gefunden.

Der darzustellenden Devisenbuchhaltung ist als Aufgabe gestellt, täglich auf maschinellem Wege die Bestände in den verschiedenen Auslandswährungen und deren Reichsmarkbuchwert sowie die fremdwährigen Stände aus Loro, Nostro- und Terminverkehr nachzuweisen. Hierbei soll sie nach Möglichkeit Buchung und Korrespondenz in einen Arbeitsgang zusammenfassen.

Die Gliederung der Buchhaltung.

Die Devisenbuchhaltung des zu schildernden Betriebes umfaßt:

1. Die Primanoten (m) für
   - A. Devisengeschäfte gegen Reichsmark und Usancegeschäfte (Tausch verschiedener Auslandswährungen),
   - B. Umsätze in gleicher Auslandswährung.
2. Das Devisenkonto (m), das zweispaltig für fremde Währung und Reichsmark geführt wird, und seine fremdwährigen Teile:
   - A. Die Personenkonten (m) des
     - a) Loro-Verkehrs,
     - b) Nostro-Verkehrs,
     - c) Termin-Verkehrs.
   - B. Die Sachkonten für
     - a) Schecks und Wechsel,
     - b) Zinsen,
     - c) Provisionen,
     - d) Spesen.

Die Salden der Personenkonten in fremder Währung werden für die Jahresbilanz in Reichsmark umgerechnet und transitorisch auf Kontokorrentkonto übernommen.

Die fremdwährigen Konten für Zinsen, Provisionen und Spesen werden monatlich abgeschlossen, die Ergebnisse in Reichsmark konvertiert und auf die betreffenden Reichsmark-Sachkonten übertragen.

Als fremdwähriger Buchsaldo verbleibt demnach für die Jahresbilanz nur der Saldo aus dem Scheck- und Wechselverkehr.

Unabhängig von den obigen Einrichtungen der Buchhaltung werden von den Händlern Umsatzstaffeln und Handelsbogen für jede Währung geführt, die von einer Kontrollstelle auf ihre Übereinstimmung mit den Konten der Buchhaltung geprüft werden. Ferner notiert die Devisenabwicklungsabteilung den Verkehr mit den ausländischen Nostroverbindungen sowie die Leihgeld- und Zeitgeschäfte in Karteiform und hält diese Notizen in ständiger Abstimmung mit den betreffenden Eintragungen der Buchhaltung.

Mit dem in der Wechselabteilung geführten Wechselkopierbuch (m) werden gleichzeitig die Unterlagen zur Überwachung des Kunden-Obligo und des Bezogenen-Obligo sowie die Abschnitte für das Kontroll-Portefeuille geschrieben.

Für die Kontrolle und Avisierung von Ziehungen besteht ein Tratten-Avisbuch.

Die Maschinen.

Von den oben aufgeführten Büchern und Konten werden die mit (m) bezeichneten maschinell eingetragen. Nachstehend sind die in einem Arbeitsgang hergestellten Niederschriften unter Angabe der benutzten Maschinen zu Gruppen vereinigt:

A. Amerikanische Elliot Fisher Buchhaltungsmaschine.

1. Devisenkonto,
   A-Primanota,
   Kundenabrechnung mit 2 Durchschlägen.
2. Loro-Rechnungen,
   Konto-Auszug,
   Sammelbogen der Tagesbuchungen.
3. Nostro-Rechnungen,
   Zahlungsaufträge (oder Zahlungsankündigungen oder Tratten-Avise),
   Sammelbogen der Tagesbuchungen.
4. Termin-Rechnungen,
   Sammelbogen der Tagesbuchungen.

B. Deutsche Schreibmaschine mit großem Wagen (32 cm) und Billing-Einrichtung.

B-Primanota,
Kundenabrechnung mit 2 Durchschlägen.

C. Deutsche Normal-Schreibmaschine.

Wechselkopierbuch,
Kunden-Obligo,
Bezogenen-Obligo,
Kontroll-Portefeuille.

Über die Anordnung und die Benutzung der Zählwerke ist in dem den Buchungen gewidmeten Abschnitt berichtet. Die Darstellung des Rechnens in £-Sterling sei jedoch hier vorweggenommen, weil dabei wegen der Abweichung der englischen Rechnung von der Dezimalrechnung die niedergeschriebenen Zählwerkresultate unter Umständen nachträglich zu ändern sind. Es werden wohl Elliot Fisher Maschinen für £-Sterling fabriziert, doch lassen sich damit nur Additionen ausführen. Man behilft sich deshalb mit dem Dezimalsystem und muß dabei folgendes beachten.

Subtrahiert man und sind die Shilling- und Pencebeträge des Minuenden kleiner als diejenigen des Subtrahenden, so erhöht das Zählwerk bei den Pence-Stellen den Minuenden nicht, wie dies zu geschehen hätte, um 12 sondern um 100, und bei den Shilling-Stellen nicht um 20 sondern um 1000. Dadurch ergibt sich für das Pence-Resultat ein zu kürzender Korrektiv-Posten von 88d (100—12) und für die Shilling ein solcher von 980 (1000—20). Folgendes Zahlenbild, bei dem rechts beginnend zwei Stellen für Pence, drei Stellen für Shilling und die übrigen Stellen für Pfunde benutzt sind, wird dies veranschaulichen:

Pfund Sterling-Rechnung £ s. d.		Dezimalrechnung (in Maschinenschrift)
52. 1. 1.	=	52,001,01
— 50. 18. 11.	=	— 50,018,11
1. 2. 2.		1,982,90
		— 88
		— 980
		1,002,02

In der Praxis sind diese Korrekturen leicht durchzuführen, da es sich beispielsweise bei den Buchungen auf Personenkonten innerhalb eines Tagesabschnittes meist nur um wenige Posten handelt, bei denen mit einem Blick festzustellen ist, ob und welche Differenzen zu berücksichtigen sind. Beim Addieren wären Korrekturen nur dann vorzunehmen, wenn die Summen von 99 Pence und 999 Shilling überschritten würden, welcher Fall praktisch kaum eintreten dürfte. Bucht man, wie dies auf Muster A gezeigt ist, in Staffelform, so läßt man ein elfstelliges Zählwerk in drei Gruppen von 5, 3 und 3 Stellen umarbeiten, deren jede getrennt rechnet. Man erhält dann besondere Resultate für Pfunde, Shilling und Pence. Bei einem solchen von £ + 526. — 56. + 25.

wären von		£ 526.—.—
zu kürzen:	56 Shilling =	2.16.—
		523. 4.—
und diesem Betrag zuzuschlagen:	25 d =	2. 1
odaß sich ergäben:		523. 6. 1,

Die Buchungsunterlagen.

Die Buchungsunterlage für den Devisenhandel gegen Reichsmark und die Usancegeschäfte bildet der Händlerbeleg, eine mit zwei Durchschriften hergestellte kurze Notiz, die sofort nach Abschluß jeden Geschäftes vom Händler in folgender Form niedergeschrieben wird:

Tag

15. Juli 1926 *Nr. 1297*

Von	An
Dresdner Bank *Berlin*	

Betrag:	Kurs:	Wert:
Frs. 100 000.—	*81.30*	*17/7*

Anschaffung bei:
Schweiz. Kreditanstalt, Zürich

durch
Eidgenöss. Bank, Zürich

gegen Reichsmark bei:
Deutsche Bank, Berlin

Berechnung:

Rm.
Zinsen „
Rm.

Kurt. Rm.
Prov. „
Spes. „
Wert Rm.

Das Original verbleibt beim Händler und wird von ihm zur Zusammenstellung des schon erwähnten Handelsbogens benutzt. Die zusammenhängenden Durchschriften gelangen ungetrennt an die Devisenabwicklungsabteilung. Dort wird jeder Schluß auf dem dafür vorgesehenen Raum des Händlerbeleges berechnet und nachgerechnet. Die Nostro-Verbindung (Schweiz. Kreditanstalt Zürich), an die der Verkäufer zu zahlen hat, wird ihm beim Abschluß des Geschäftes genannt. In der Regel haben jedoch die Banken, die häufiger Devisengeschäfte miteinander tätigen, Listen ihrer Auslandskorrespondenten ausgetauscht, so daß sich eine Vereinbarung über den Devisenempfänger erübrigt. Bei Verkäufen füllt die Devisenabwicklungsabteilung die Zahlstelle auf dem Beleg aus und zwar auf Grund der Kartei, die sie über die ausländischen Nostro-Stände führt und an Hand der Händlerbelege und sonstigen Dispositionen auf dem laufenden hält.

(Beispiel: Kauf von Frs. 100 000.—. Auszahlung Zürich gegen Reichsmarkanschaffung in Berlin.)

Für die Buchungen in der B-Primanota (Verkehr in gleicher Auslandswährung) stellt die Devisenabwicklungsabteilung selbst Belege aus. Sie betreffen teils Loro-Aufträge und -Rimessen, teils Regulierungen von Nostro- und Termin-Konten.

Über die an die Nostro-Verbindungen ausgehenden Schecks und Wechsel erhält die Buchhaltung durch Versandbelege der Wechselabteilung Kenntnis.

Die Umwandlung von Effekten, Kupons, Sorten und sonstigen Werten in Devisen wird durch Händlerbeleg festgelegt. Derartige Konvertierungen rühren meist aus dem Arbitrageverkehr her. Sie werden zunächst nur in runder Summe vorgenommen, während die Spitzen nach Eintreffen der Nostro-Aufgabe verbucht werden.

Von den beiden Teilen der fertigen Belege wird das erste Exemplar für die Loro-Korrespondenz und die damit verbundenen Durchschlagsbuchungen benutzt. Das zweite Exemplar dient als Unterlage für den Nostro-Verkehr.

Die fremdwährigen Loro-Rechnungen und Sachkonten werden einen Werktag nach den Primanotabuchungen auf Grund der bei diesen gewonnenen Durchschläge eingetragen.

Die Buchungen.

Wie schon gesagt, werden in der A-Primanota die Devisengeschäfte gegen Reichsmark und die Usancegeschäfte verbucht. Darunter fallen:

1. Kauf und Verkauf von Auslandszahlungen — kontant und auf Zeit — sowie von Schecks und Wechseln auf das Ausland;
2. Kauf und Verkauf von Auslandswährung zur Verbuchung auf fremdwährigem Konto loro;
3. Umwandlung von Effekten usw. in Devisen und umgekehrt;
4. Tausch verschiedener Auslandswährungen über Konto nostro oder Konto loro oder Konto nostro und Konto loro.

Das Maschinenbuchen geht so vor sich, daß der Primanotabogen, das Devisenkonto-Blatt (Karton) und die Kundenabrechnung aufeinandergelegt und in die Maschine eingespannt werden. Für die rechnerischen Aufgaben sind sieben Zählwerke vorgesehen und zwar für

die drei Spalten des Devisenkontos:
£-Sterling,
Sonstige Auslandswährung,
Reichsmark;

die Spalten:
Kurtage-Konto,
Provisions-Konto,
Spesen-Konto;

die Spalte für verschiedene Konten.

Soll- und Habenposten desselben Kontos erscheinen also in der gleichen Längsspalte und werden von dem Zählwerk saldiert. Durch diese Anordnung werden Zählwerke und damit Kosten erspart. Auch die Form der Kundenabrechnungen wird um so handlicher, je weniger Zählwerke gebraucht werden.

Sobald die Buchungen für eine Währung beendet sind, müssen die Zählwerke des Devisenkontos durch Niederschrift der Resultate geleert werden, um die Umsatzsalden in fremder Währung und Reichsmark für jede Valuta getrennt ermitteln zu können. Die übrigen Zählwerke arbeiten bis zur Erledigung des Tagesverkehrs weiter, so daß die beim Abschluß der Primanota nicht zu entbehrende Probe auf rechnerische Richtigkeit beispielsweise folgendes Bild zeigt:

		Reichsmark Soll	Reichsmark Haben
£ 2310. 5. 3	=	46 152.45	
s. Frs. 14 568.10	=		11 898.15
Kurtage			11.20
Provision			5.85
Spesen			2.70
Verschiedene Konten			34 234.55
		46 152.45	46 152.45

Nunmehr bleibt noch die Spalte „Verschiedene Konten" in die angerufenen Konten zu zerlegen. Ferner ist der Tagesabschluß auf jedem Devisenkontoblatt durchzuführen. Dies geschieht durch nochmaliges Einspannen in die Maschine und Ausführung folgender Rechnung:

(Beispiel für schweizer Francs)

Buchsaldo lt. letzten Abschluß		Frs. 197 064.12	Rm. 157 213.15
Tages-Umsatzsaldo	—	„ 14 568.10	„ — 11 898.15
Neuer Buchsaldo (lt. Zählwerk)		„ 182 496.02	„ 145 315.—

Soll mit dem Tagesabschluß die Gewinnberechnung verbunden werden, so ist zu buchen:

Buchsaldo lt. letztem Abschluß		Frs. 197 064.12	Rm. 157 213.15
Tages-Umsatzsaldo	—	„ 14 568.10	„ — 11 898.15
Francs-Saldo zum Mittelkurs	—	„ 182 496.02	„ —148 369.20
Gewinn (lt. Zählwerk)			„ 3 054.20

Die Buchungsbeispiele auf Muster A betreffen folgende Geschäfte:

1. Scheck-Rimesse: Devisen-Debitor: Portefeuille-Konto;
   Reichsmark-Kreditor: Remittent.
2. Kauf von Auszahlung Zürich:
   Devisen-Debitor: Devisen-Empfänger;
   Reichsmark-Kreditor: Verkäufer.
3. Verkauf von schweizer. Francs zur Gutschrift auf Konto loro:
   Reichsmark-Debitor: Käufer;
   Devisen-Kreditor: Schweiz. Frs. Konto des Käufers.
4. Terminverkauf von schweiz. Francs:
   Reichsmark-Debitor: Terminkonto des Käufers;
   Devisen-Kreditor: Schweiz. Frs. Terminkonto des Käufers.
5. Kauf von holl. Gulden gegen schweiz. Francs:
   Devisen-Debitor: Devisen-Empfänger;
   Devisen-Kreditor: Devisen-Zahlstelle.
6. Effektenkauf in der Schweiz:
   Reichsmark-Debitor: Effekten-Konto;
   Devisen-Kreditor: Verkäufer der Effekten.

Zu den Beispielen 5 und 6 ist zu bemerken, daß beim Maschinenbuchen Überträge zwischen Sachkonten nicht in einem Arbeitsgang ausgeführt werden, weil immer nur ein Sachkontoblatt eingespannt werden kann. Infolgedessen muß bei Usancegeschäften die Kundenabrechnung einmal mit dem debitorischen und ein zweites Mal mit dem kreditorischen Devisenkontoblatt zusammen in die Maschine

gegeben werden. Bei Beispiel 6 ist als Brücke zwischen Devisenkonto und Effektenkonto das sog. Zwischenkonto eingeschaltet, das im vorliegenden Fall durch eine Gegenbuchung in der Effektenprimanota ausgeglichen wird.

Von den Kundenabrechnungen auf Muster A bezieht sich die erste auf das unter Ziffer 3 behandelte Geschäft, während die zweite das Usancegeschäft nach Ziffer 5 darstellt. Auf den für die Devisengeschäfte gegen Reichsmark benutzten Vordrucken decken sich die das Devisenkonto betreffenden Zahlen auf Abrechnung, Primanota und Devisenkonto. Dagegen wird auf Bestätigungen von Usancegeschäften naturgemäß nur die fremde Währung aufgeführt, und der Reichsmarkgegenwert erscheint lediglich auf Primanota und Devisenkonto. Er wird gefunden, indem man einen der gehandelten Beträge zum Mittelkurs des Abschlußtages umrechnet. Für das vorliegende Geschäft lautet der Buchungssatz: Per holl. Gulden Konto an schweiz. Francs Konto. Bei den Usancegeschäften besteht noch eine andere Abweichung zwischen Brief und Buchung. Durch entsprechende Karbonisierung wird erreicht, daß beim Schreiben nur die eigenen Nostro-Verbindungen, nicht aber diejenigen des Gegenkontrahenten auf Primanota und Devisenkonto erscheinen. An Stelle seiner Korrespondenten wird der Name des Gegenkontrahenten nachträglich in die Buchung eingesetzt, wobei zur Kennzeichnung des Geschäfts die Buchstaben U. G. (= Usancegeschäft) davorgeschrieben werden.

Muster B zeigt die B-Primanota, in der die Umsätze in gleicher Auslandswährung verbucht werden. Sie betreffen in der Hauptsache:

1. Auszahlungen und Rimessen, die über fremdwährige Loro-Rechnungen zu verbuchen sind.
2. Anschaffungen und Abhebungen von Leihgeldern.
3. Abwicklung von Termingeschäften.
4. Konto-Überträge innerhalb der fremdwährigen Loro-Rechnungen.
5. Konto-Überträge innerhalb der ausländischen Nostro-Konten.
6. Rimessen an die ausländischen Nostro-Verbindungen und Rückwechsel von diesen.
7. Zins-, Provisions- und Spesenabrechnungen in fremder Währung.

Da diese Buchungen weder den Bestand noch den Bestandswert des Devisenkontos berühren, sondern nur Verschiebungen in der Zusammensetzung der Position darstellen, braucht eine Umrechnung in Reichsmark und Einstellung auf Devisenkonto nicht vorgenommen zu werden.

Die mit der Nostro-Korrespondenz verbundenen Eintragungen auf die Konten der Auslandsverbindungen (Muster C) werden in der Regel noch am Abschlußtag der betreffenden Geschäfte verbucht. Nach Möglichkeit werden die Posten jeder Währung zu einer Gruppe zusammengefaßt, um Zwischenadditionen bei Summierung des Umsatzes zu vermeiden. Der Sammelbogen dient lediglich dazu, die Umsatzziffern festzuhalten, die für die tägliche Abstimmung der Saldenauszüge der Nostro-Konten gebraucht werden. Zur Nachprüfung der Buchungen werden Kontoblatt und Primanota kollationiert.

Die Buchungen auf Konto loro (Muster D), dessen Rechnungen Ordnungsnummern tragen, erfolgen, wie schon angedeutet, einen Werktag nach der Primanotabuchung. Zur Ablage der gebuchten Belege und sonstigen Schriftstücke ist für jedes Konto ein Schnellhefter eingerichtet. In diesen werden vor Beginn des Buchens die Unterlagen und das Kontoblatt lose eingelegt. Mappe und Einlagen wandern nach beendeter Buchung an eine Kontrollstelle, die Beleg und Eintragung auf

ihre Übereinstimmung prüft. Eine zweite Abstimmung erfolgt in der Weise, daß die Posten des Sammelbogens mit den Primanotaposten abgehakt werden. Die abzustimmenden Posten müssen an Hand der Kontonummer gesucht werden, da nur diese und nicht der Kontoinhaber auf dem Sammelbogen durchgeschlagen ist.

Bei Verbuchung der Termingeschäfte und Leihgelder wird kein Kontoauszug durchgeschlagen, da diese Buchungen nicht nach Personen, sondern nach Fälligkeit geordnet sind. Die Mitführung eines Kontoauszuges hätte bei derartigen Geschäften auch um deswillen wenig Zweck, weil für ein- und denselben Gegenkontrahenten meist nur wenige Geschäfte gleichzeitig laufen.

Auf den Personenkonten wird bei der maschinellen Eintragung mittels eines Querzählwerkes der Umsatz automatisch saldiert, so daß der jeweilige Kontostand von jedem Blatt sofort abgelesen werden kann.

Die fremdwährigen Sachkonten werden handschriftlich gebucht. Entsprechend der Unterteilung nach Portefeuille, Zinsen, Provisionen und Spesen ist für jede Währung ein vierspaltiges Konto eingerichtet.

Die tägliche Abstimmung.

Die Ziffern für die tägliche Abstimmung liefern die Saldenauszüge der Personen-, Termin- und Sachkonten. Ihre Resultate werden nach folgendem Schema zu einer Tagesbilanz in fremder Währung zusammengestellt.

Schweizer Francs-Konto.

	Soll	Haben
Nostro	226 528.10	
Loro		165 239.51
Termin	100 410.05	
Portefeuille	24 208.20	
Zinsen		2 510.12
Provisionen		780.30
Spesen		120.40
Nominaldifferenzen	54.18	
Schwebende Posten		20 550.20
Saldo laut Handelsbogen		162 000.—
	351 200.53	351 200.53

Da die vorstehende Zusammenstellung nicht nur die Bilanzierung des Devisenkontos in sich, sondern gleichzeitig die Übereinstimmung von Buch und Handelsbogen nachweisen soll, ist als Ausgleich nicht der Buchsaldo sondern der Händlersaldo eingesetzt. Unter Nominaldifferenzen sind die Abweichungen zwischen Buch und Handelsbogen verstanden, die dadurch entstehen, daß der Händler nur in runder Summe notiert. Als schwebende Posten sind die Geschäfte berücksichtigt, die ohne Kenntnis des Händlers gebucht und von diesem noch nachzutragen sind sowie diejenigen Händlerposten, die noch zu buchen sind.

Zur Führung des Handelsbogens ist noch zu erwähnen, daß er nicht allein als Nachweis der Umsätze des Händlers zusammengestellt wird. Er wird zu Kontrollzwecken zweimal durchgeschrieben. Die erste Durchschrift dient der Devisenabwicklungsabteilung zur Überwachung der ordnungsmäßigen Bestätigung der Geschäfte seitens der Gegenkontrahenten. Die zweite Durchschrift wird von der Devisenkontrollstelle des Betriebs zur rechnerischen Nachprüfung des Verkehrs benutzt. Unter Berücksichtigung der Nominaldifferenzen werden alle Posten auf dem

Handelsbogen in Reichsmark umgerechnet und aufaddiert. Der Saldo aus Kauf und Verkauf muß dann mit dem Umsatzsaldo des Devisenkontos übereinstimmen.

Zur Abstimmung des Verkehrs in Schecks und Wechseln wird festgestellt, wie hoch sich die Summen der Abschnitte beliefen, die

a) laut Primanota eingingen,
b) dem Portefeuille zum Inkasso entnommen wurden,
c) laut Primanota ausgingen.

Das Ergebnis aus a + b — c muß gleich dem Gesamtbetrag der dem Portefeuille als Tagesrest einverleibten Abschnitte sein. Um bei dieser Abstimmung auch diejenigen Rimessen zu erfassen, die erst nach Eingang abgerechnet werden, werden zwei interimistische Konten geführt. Dem Einzugskonto loro werden diejenigen Abschnitte kreditiert, die den Einreichern erst nach Bezahlung gutgeschrieben werden, während dem Einzugskonto nostro diejenigen Appoints belastet werden, über die die Nostro-Verbindungen erst nach erfolgtem Inkasso Gutschrift erteilen.

Das Kontroll-Portefeuille.

Das Kontroll-Portefeuille soll das Wechselverfallbuch ersetzen. Seine Einrichtung besteht darin, daß ein Durchschlag des Wechselkopierbuchs geschnitzelt wird und die Schnitzel wie die zugehörigen Originalwechsel, nach Fälligkeit geordnet, aufbewahrt werden. Dieses Verfahren bietet verschiedene Vorteile. Da die Wechselkopie alle interessierenden Einzelheiten des Originals enthält, kann man beim Verkauf von Diskonten und bei Vorbereitung des Einzugs fälliger Abschnitte ebensogut mit den Kopien arbeiten wie mit den Originalen und diese erst nach buchhalterischer Festlegung des Ausgangs dem Portefeuille entnehmen. Auch die Bestandsaufnahmen können auf Grund der Kopien vorgenommen und später mit dem Inhalt des Portefeuille verglichen werden. Die Schaffung eines Kontroll-Portefeuille ist nicht wegen der fremdwährigen Wechsel erfolgt, weil die Arbeitsersparnis bei der verhältnismäßig geringen Zahl dieser Abschnitte nicht ins Gewicht fällt. Nachdem aber die Einrichtung für die Reichsmarkwechsel getroffen war, hat man sie auch für die Auslandswechsel nutzbar gemacht.

Kunden-Obligo und Bezogenen-Obligo werden nach dem gleichen Prinzip wie das Kontroll-Portefeuille aus geschnitzelten Durchschlägen des Wechselkopierbuches zusammengestellt.

Muster A

Währ.	Debitoren	Währ.	Kreditoren	Wert	£-St.	Sonstige Auslandswähr.	Kurs	Rm.	Kurtage	Prov.	Spesen	Verschied. Konten	Wert
S. Fr.	*Portefeuille-Konto*	RM.	*Heil & Co., Hier*	17. 7.	[1])	*Fr. 1623.10*	*81.25*	*1318.75*	*–.40*		*–.70*	*K– 1317.65*	*17. 7.*
S. Fr.	*Schweiz. Kreditanst. Zürich*	RM.	*Dresdner Bank, Berlin*	17. 7.		*Fr. 100000.—*	*81.30*	*81300.—*				*K–81300.—*	*17. 7.*
RM.	*Lederfabrik A.-G., Mainz*	S. Fr.	*Dieselbe, Schweiz. Frs.-Konto*	15. 7.		*Fr.– 2000.—*	*81.44*	*– 1628.80*	*–.45*	*–.85*		*K 1630.10*	*15. 7.*
RM.	*Handelsbank, Köln Termin-Kto.*	S. Fr.	*Dieselbe, Schwz. Frs.-Termin-Kto.*	31. 8.		*Fr.–50000.—*	*81.35*	*–40675.—*				*T 40675.—*	*31. 8.*
U. G.	*Kreditbank Mannheim*	S. Fr.	*Schweiz. Kreditanstalt, Zürich*	17. 7.		*Fr.–51875.—*	*207.50*	*–42195.10*					
RM.	*Zwischen-Konto W/Effekten-Kto.*	S. Fr.	*Eidgenössische Bank, Basel*	12. 7.		*Fr.–12316.20*	*81.34*	*–10018.—*				*Z 10018.—*	
			(Ergebnis der Zählwerke =)			*–14568.10*		*–11898.15*	*–.85*	*–.85*	*–.70*	*–30294.55*	
Fl.	*Amsterdamsche Bank, Amsterdam*	U. G.	*Kreditbank, Mannheim*	17. 7.		*Fl. 25000.—*	*207.50*	*42195.10*					

[1]) Die mit Minuszeichen versehenen Beträge sind Habenposten und werden von der Maschine in schräger Schrift wiedergegeben.

X-Bank X-stadt, den *15. Juli* 1926

Lederfabrik A.G.
Mainz

Zufolge briefl. ~~telephon. drahtl.~~ Auftrags / ~~Vereinbarung~~ vom *14. ds.* haben wir Ihnen heute überlassen:

Fr. 2000.— Gutschrift auf Ihrem Schweizer Franken-Konto,
deren Gegenwert wir Ihnen / ~~Sie uns~~ wie nachstehend *belasten.*

Hochachtungsvoll X-Bank.

Fremde Währung	Kurs	Rm.	Kurtage	Prov.	Spesen	Rm-Soll	Wert
Fr. —2000.—	*81.44*	*—1628.80*	*–.45*	*–.85*		*1630.10*	*15. 7.*

X-Bank X-stadt, den *15. Juli* 1926

Kreditbank
Mannheim

Zufolge ~~briefl.~~ telephon. ~~drahtl.~~ ~~Auftrags~~ / Vereinbarung vom *15. ds.* haben wir heute von Ihnen übernommen

Ihre Vergütung an	durch	am	im Betrage von	zum Kurs von
Amsterdamsche Bank, Amsterdam	*Mendelssohn & Co., Amsterdam*	*17. 7.*	*Fl. 25000.—*	*207.50*

deren Gegenwert wir Ihnen am gleichen Tage

bei	durch	mit
A.G. Leu & Co., Zürich	*Schweiz. Kreditanstalt, Zürich*	*Fr.–51875.—*

anschaffen werden.

Hochachtungsvoll
X-Bank.

Muster B.

Devisenkonto-Soll				Devisenkonto-Haben		
Sachkonten	Personenkonten			Personenkonten	Sachkonten	
		Lederfabrik A.G., *Mainz*				
	S. Fr. 1500.— *1.—*	*Unsere Vergütung an D. Cerf, Genf* *Spesen*				
		Genfer Bank, Genf *Spesen-Konto*	*15. 8.*	*S. Fr. 1500.—*	*S. Fr. 1.—*	*Spesen*

X-Bank X-stadt, den *15. Juli 1926*

Lederfabrik A.G.

Mainz

Wir bitten Sie die nachstehenden Buchungen gleichlautend mit uns vorzunehmen.

Soll		Wert	Haben
S. Fr. 1500.— *1.—*	*Unsere Vergütung an D. Cerf, Genf* *Spesen*	*15. 8.*	

Schweizer. Kreditanstalt, Zürich

Dat.	Alter Saldo	Soll	Wert		Wert	Haben	Neuer Saldo	Kontrolle
[1])	*136 275.18*	*20 000.—*	*14. 7.*	*Credito Italiano, Mailand*				
				Deutsche Bank, Berlin	*15. 7.*	*30 000.—*	*126 275.18*	
	126 275.18	*100 000.—*	*17. 7.*	*Dresdner Bank, Berlin*				
				Kreditbank, Mannheim	*17. 7.*	*51 875.—*	*174 400.18*	

X-Bank

X-stadt, den *15. Juli 1926*

Schweizerische Kreditanstalt
Zürich

Sie empfangen für unsere Rechnung die nachstehenden Vergütungen, um deren Gutschrift wir bitten.

Hochachtungsvoll
X-Bank.

Betrag	Wert	von
Fr. 100 000.—	*17. 7.*	*Dresdner Bank, Berlin*

X-Bank

X-stadt, den *15 Juli 1926*

Schweizerische Kreditanstalt
Zürich

Wir bitten Sie, die nachstehenden Vergütungen im Gesamtbetrag von:
Einundfünfzigtausendachthundertfünfundsiebzig Francs
zu Lasten unserer Rechnung auszuführen.

Hochachtungsvoll
X-Bank.

an	für Rechnung von	Wert	Betrag
A.G. Leu & Co., Zürich	*Kreditbank, Mannheim*	*17. 7.*	*51 875.—*

[1]) Der Tag der Buchung wird handschriftlich eingetragen, ebenso der Vermerk über die eingetragene Bestätigung der Nostro-Verbindung in der Spalte „Kontrolle“.

Fremde Währung

Sammelbogen vom *15. Juli 1926* **Muster D.**

Alter Saldo	Konto Nr.	Datum	Gegenstand	Wert	Soll	Haben	Saldo
760.40	*564*	*15. 7.*	*Gegen Mark*	*15. 7.*		*2000.—*	
			Vergütung Genf	*15. 7.*	*1501.—*		*1259.40*

Konto Nr. *564*

Lederfabrik A.G.

Mainz

Schweiz. Frs.-Konto

Alter Saldo [1]	Konto Nr.	Datum	Gegenstand	Wert	Soll	Haben	Saldo
		1926					
		1. 7.	*Saldo Vortrag*	*30. 6.*		*226.30*	*226.30*
226.30	*564*	*5. 7.*	*Rimesse*	*8. 7.*		*534.10*	*760.40*
760.40	*564*	*15. 7.*	*Gegen Mark*	*15. 7.*		*2000.—*	
	564		*Vergütung Genf*	*15. 7.*	*1501.—*		*1259.40*

[1]) Der die Spalten „Alter Saldo" und „Konto Nr." enthaltende Teil des Kontoblattes wird vor Absendung des Auszuges

Mitteilungen.

Die Vervielfältigungsverfahren.

1. Vorbemerkung.

Bei der zunehmenden Bedeutung, die neuartige Arbeitsverfahren und technische Hilfsmittel für den Bürobetrieb haben, soll die bereits früher an dieser Stelle gepflegte Berichterstattung über diese Gebiete wieder aufgenommen werden. Insbesondere ist beabsichtigt, von Zeit zu Zeit zusammenfassende Überblicke über die Fortschritte oder den Stand einzelner Teilgebiete zu geben[1]) oder auf Einzelheiten hinzuweisen, deren Bedeutsamkeit u. E. in der Praxis nicht zur Genüge beachtet wird.

Die vorliegende Mitteilung will einen Überblick über die zur Zeit in Deutschland angebotenen Büro-Druck- und Vervielfältigungs-Maschinen bzw. -Apparate geben. Bei der großen Zahl der auf dem Markte befindlichen Typen ist es für den, der sich nicht ständig damit beschäftigt, meist recht schwer, sich gerade auf diesem Gebiet zurecht zu finden, besonders da es an geeigneter zusammenfassender Literatur aus der jüngsten Zeit mangelt[2]).

2. Gliederung.

Zu den Vervielfältigungsverfahren im weiteren Sinne gehören

1. die Verfahren, deren Hauptzweck es ist, von einem Original einige wenige Doppel anzufertigen — hierzu gehören das Kopierverfahren, das Durchschreibe-, das Lichtpaus-, sowie einige photographische Verfahren —,
2. die Verfahren, deren Hauptzweck es ist, den gleichen Text wiederholt, aber jedes Mal nur in einem, bzw. einigen wenigen Abdrücken zu reproduzieren (Stempel-, Fahrkartendrucker und Adressiermaschinen),
3. die Vervielfältigungsverfahren im engeren Sinne, deren Hauptzweck die Erzielung einer größeren Anzahl gleichartiger Vervielfältigungen darstellt

Zwischen den Anwendungsgebieten dieser drei Hauptgattungen von Vervielfältigungsverfahren besteht nicht in allen Fällen eine ganz scharfe Grenze. Von einer Zeichnung 300 Lichtpausen herzustellen, also mehr Exemplare, als etwa beim Hekto-

---

1) Vergleiche die in Heft 2 und Heft 4 (S. 86/95 und 183/190) dieses Jahrganges bereits erschienenen Mitteilungen.

2) An Werken über Büromaschinen, in denen auch die Vervielfältiger mit behandelt sind, liegen zur Zeit vor:

Brauner, Ludwig und Vogt, Victor: Illustriertes Orga-Handbuch erprobter Büromaschinen. Berlin: „Organisation", Verlagsgesellschaft m. b. H. 1921.

Wallon, Karp: Kontormaschinen. Stuttgart: Wilhelm Violet 1922. (Das neue Kontor. II.)

Brauner, Ludwig: Illustriertes Büromaschinen-Dauer-Lexikon in Kartothekform und Bezugsquellen-Kartei für Organisations-Geräte. Berlin: „Organisation", Verlagsgesellschaft m. b. H., o. J.

Außerdem enthalten verschiedene Handbücher Abschnitte über Vervielfältigungsmaschinen, so Maier-Rothschild, Kaufmannspraxis und Vogt, Taschenbuch der Geschäftstechnik. Die zahlreichen Zeitschriftenaufsätze über dieses Gebiet geben meist keine zusammenfassende Darstellung sondern beschreiben nur einzelne Maschinen.

Als Spezialwerk über Vervielfältiger, das sich jedoch nur mit den technologischen Fragen beschäftigt, ist zu nennen:

Koller, Dr. Theodor: Die Kopier- und Vervielfältigungs-Verfahren nebst den dazugehörigen Apparaten und Utensilien für Kontor und Büro. 2. Aufl. von H. Schuberth. Wien und Leipzig. A. Hartlebens Verlag 1921.

graphierverfahren von einem Original angefertigt werden können, läßt sich durchaus ermöglichen; ebenso ist es technisch natürlich möglich, das Hektographierverfahren anzuwenden, wenn man nur zwei Abzüge benötigt. (Über die wirtschaftlichen Gesichtspunkte, die in der Mehrzahl der Fälle dazu führen, für die gleiche Aufgabe bei ganz geringer Auflagenhöhe ein Verfahren der ersten, bei größerer Auflage eines der dritten Gruppe zu wählen, siehe Abschnitt 5.)

An dieser Stelle sollen nur die Verfahren der dritten Gruppe, die Vervielfältigungsverfahren im engeren Sinne besprochen werden. Es wird zuerst eine Übersicht gegeben über die wichtigsten, zur Zeit auf dem Markt befindlichen Maschinen- und Apparattypen mit einer kurzen Kennzeichnung der ihnen zugrunde liegenden Verfahren (Abschnitt 3), dann werden die sich aus den technischen Eigentümlichkeiten ergebenden Grenzen der Verwendungsmöglichkeit aufgezeigt (Abschnitt 4) und zum Schluß Unterlagen für eine Beurteilung der Wirtschaftlichkeit der verschiedenen Verfahren zusammengestellt (Abschnitt 5).

3. Übersicht über die verschiedenen Maschinen- und Apparattypen.

Technologisch ist die Entwickelung der Vervielfältiger von drei Ursprungsquellen her ausgegangen: vom Druck, vom Kopierverfahren und von der Photographie. Allerdings hat von diesen drei Zweigen nur der erste eine überragende Bedeutung gewonnen; die beiden anderen spielen eine recht bescheidene Rolle.

Nach einem photographischen Verfahren — die Verfahren, deren Hauptanwendungsgebiet die photographische Wiedergabe eines Originals in einigen wenigen Exemplaren ist, waren im vorigen Abschnitt bereits erwähnt — arbeitet von den Maschinen, die wir dem engeren Gebiet der Vervielfältiger zurechnen können, nur eine Spezialmaschine, die photographische Massenkopiermaschine[1]). Sie dient in der Hauptsache zur Herstellung photographischer Ansichtspostkarten, wird aber auch als Büromaschine zur Herstellung von Photographiebeilagen für Prospekte und Kataloge u. a. verschiedentlich verwendet.

Dem Kopierverfahren verwandt ist eines der ältesten — heute stark zurückgetretenen — Vervielfältigungsverfahren, die Hektographie.

Ein mit einer besonders fetten Spezialtinte geschriebenes oder gezeichnetes Original — auch die Herstellung mittels Schreibmaschine ist bei Verwendung eines Spezialfarbbandes oder -Kohlepapiers möglich — gibt seinen Farbstoffüberschuß an eine Gelatinemasse (Leim-Glyzerin; bei anderen Ausführungen eine Tonmasse) ab, von der dann durch Auflegen von Papier Abzüge gemacht werden können.

Die Qualität der hektographierten Abzüge ist eine recht geringe; die Abzüge weichen in ihrem Aussehen vom Original ab, sind nicht völlig licht- und wasserecht; das Papier fühlt sich fettig an und läßt sich schlechter beschreiben als vor der Berührung mit der Gelatinemasse, so daß die Benutzung hektographierter Formulare häufig zu Mißständen führt. Die Fähigkeit der Hektographenmasse, ihren Farbstoff wieder abzugeben, ist sowohl hinsichtlich der Anzahl der Abzüge als auch zeitlich begrenzt (Hektographie = Hundertdruck). Der einzige technische Vorzug, den dieses Verfahren vor allen anderen, nicht vom Kopierverfahren abgeleiteten Systemen hat, ist der, daß es ermöglicht, mehrfarbige Originale in einem Arbeitsgange zu vervielfältigen[2]). Der Vorteil der Tonmasse- vor den Leim-Glyzerin-Appa-

---

[1]) „Bromograph" (Hersteller: Bromograph A.G., Berlin S. O. 33).

[2]) Die bei einigen Maschinen- bzw. Apparattypen der anderen Systeme gegebene Möglichkeit des Mehrfarbendruckes in einem Arbeitsgange (die in den Prospekten dieser Fabrikate meist sehr nachdrücklich betont wird) beschränkt sich stets darauf, daß man das Blatt in mehrere Quer- oder Längsstreifen teilen und von diesen jeden beim gleichen Arbeitsgang in einer anderen Farbe zum Abdruck bringen kann. Das Herstellen einer mehrfarbigen Zeichnung oder das Herausheben eines Wortes, oder gar eines einzelnen Buchstabens, durch andere Farbe ist bei diesen anderen Maschinen (bzw. Apparaten) stets nur durch Wiederholung des Druckvorganges zu erreichen.

raten liegt in der Abwaschbarkeit, durch die es ermöglicht wird, diese Apparate sofort wieder für ein anderes Original zu benutzen, während bei den Leim-Glyzerin-Apparaten die Schrift langsam einzieht und die Apparate nach einigen Tagen erst wieder benutzbar werden. Dagegen ist ihre Abzugsfähigkeit etwas geringer.

Die Hektographenmasse wurde ursprünglich nur als Masse (in geschlossenen Kästen) geliefert. Dann wurden die bekannten Hektographenblätter auf den Markt gebracht und schließlich die Apparate entwickelt, die aus einem Holzkasten bestehen, in dem das Hektographenblatt in Rollenform untergebracht ist, Anfang und Ende über zwei bewegliche Walzen gewickelt, so daß stets ein beliebiges Stück dieser Rolle in bestimmter Länge zur Benutzung freiliegt[1]).

Neuerdings ist unter der Bezeichnung „Umdruck-Verfahren"[2]) ein neues Verfahren an die Öffentlichkeit gebracht worden, das ebenfalls dieser Gruppe zugerechnet werden muß.

Der Abdruck erfolgt, wie beim Kopierverfahren, direkt vom Original auf die Kopie. Für diese braucht aber kein durchsichtiges Papier mehr benutzt zu werden, da das Original mittels untergelegtem Spezialkohlepapier in Spiegelschrift hergestellt und es dadurch ermöglicht wird, den Abdruck auf die Vorderseite des zu bedruckenden Papiers aufzubringen. Zur Anfeuchtung, die, wie bei jedem Kopierverfahren, auch hierbei nötig ist, wird eine rasch verdunstende Flüssigkeit benutzt.

Für die Durchführung dieses Verfahrens wird — im Gegensatz zu den billigen Hilfsmitteln des Hektographenverfahrens — ein größerer, teurer Mechanismus benötigt. Die Anzahl der Abzüge, die von einem Original gemacht werden können, ist geringer als beim Hektographenverfahren. Die Abzüge haben ein sauberes Aussehen; die Lichtbeständigkeit dürfte auch hier zu wünschen übrig lassen. Ein Vorteil ist die Tatsache, daß das Original lange seine Kopierfähigkeit erhält und wiederholt benutzt werden kann.

Eine Sonderausführung des Umdurck-Apparates ermöglicht zeilenweisen Umdruck des Originals. In dieser Ausführung kann er an Stelle einer Adressiermaschine oder in der Buchhaltung zum mechanischen Übertragen der Grundbuchung auf die Konten benutzt werden, Verwendungszwecke, die über den engeren Rahmen eines einfachen Vervielfältigungsverfahrens hinausgehen. In diesen Möglichkeiten dürfte die Hauptbedeutung des Verfahrens liegen.

Außer diesen drei Verfahren sind alle anderen Vervielfältigungsverfahren als Sonderformen des typographischen Verfahrens anzusehen, die entweder vom Buch- oder Steindruck unmittelbar abgeleitet sind oder zu diesen Verfahren zum mindesten eine gewisse technologische Verwandtschaft aufweisen.

Das Bedürfnis nach Maschinen, die es ermöglichen, im eigenen Betrieb und mit ungelernten Bürokräften, die man gegebenenfalls auch mit anderen Arbeiten beschäftigen könnte, Drucksachen (Preislisten, Prospekte, Formulare, Briefköpfe u. a. m.) herzustellen[3]), führte dazu, daß von einigen Firmen Druckmaschinen in besonderer Ausführung als Büro-Druckmaschinen auf den Markt gebracht werden. Diese Maschinen zeichnen sich durch leichte Bedienbarkeit aus. (Allerdings bewahrheiten sich nicht immer die Angaben der Prospekte dieser Maschinen, daß die Maschinen von ungeschulten Kräften oder gar von Lehrlingen bedient werden könnten!) Sie sind ferner meist nur für kleinere Formate eingerichtet, haben häufig besonders gute Unfallverhütungsvorrichtungen, unterscheiden sich sonst aber nicht prinzipiell von gewöhnlichen Druckmaschinen.

Eine für ein Sonderbedürfnis mancher kaufmännischer Betriebe gebaute Druckmaschine ist die Etikettendruckmaschine[4]), die, mit sehr großer Geschwin-

---

[1]) Zuerst von der Firma A. Schapiro G. m. b. H., Berlin C 2 unter dem Namen „Schairograph" (1891).

[2]) Von der Organisationsmittel G. m. b. H., Berlin N. 24, Friedrichstr. 131 d.

[3]) Vgl. hierzu die Ausführungen in Abschnitt 5, in denen einige von den Gründen, die zuweilen zur Schaffung eigener Hausdruckereien führen, angegeben sind.

[4]) „Printator" (Hersteller: Automatic A.-G., Berlin-Borsigwalde). Die Maschine wird in mehreren Ausführungsformen geliefert. Ferner: „Liliput" (Hersteller: Josef Breiten, Mainz).

digkeit arbeitend, in einem Arbeitsgang die Etiketten bedruckt, aus dem laufenden Papierstreifen, der von einer Rolle sich abwickelt, herausstanzt, gegebenenfalls auch noch locht oder perforiert. Die Maschinen arbeiten mit auswechselbaren Druckstöcken bzw. kleinen Rahmen für Handsatz; die Größe ist beschränkt (70 × 90 mm), so daß eine Verwendung für andere Zwecke als für reinen Etikettendruck nur in beschränktem Maße möglich ist. In Frage kommen etwa Formulare ganz kleinen Formarts, Aufklebezettel für Angebote oder Rechnungen, die die besonderen Konditionen enthalten, Verschlußmarken, kleine Reklamebeigaben, Packkontrollzettel u. a.

Eine Spezialausführung dieser Maschine wird als Auszeichnungsmaschine verwendet. Sie besitzt als Zusatzeinrichtung eine Zahleneinstellvorrichtung, die, leicht zugänglich, von außen bedient werden kann, ähnlich dem Hebeleinstellmechanismus einer Kontrollkasse oder einer Rechenmaschine nach dem Odhner-System. Während der Druckstock die unveränderlichen Teile enthält, z. B. den Vordruck des Anhängeetiketts eines Warenhauses oder des Einlagekontrollzettels einer Zigarettenfabrik, werden durch die Zusatzeinrichtung die veränderlichen Ziffern eingestellt, in den erwähnten Beispielen also etwa der Preis, eine Artikel-Nr., die Größe, bzw. bei der Zigarettenfabrik die Kontrollnummer der Pakkerin und vielleicht noch eine Wochenangabe. Die Maschine erspart also das gesonderte, meist handschriftlich oder mittels Stempel erfolgende Einsetzen der veränderlichen Einzelangaben in das fertige Grundformular.

Nach einer ganz anderen Seite hin — und damit kommen wir erst in das eigentliche Gebiet der Vervielfältigungsmaschinen — wurden die Büro-Druckmaschinen weiterentwickelt durch das Bestreben, ein Verfahren zu schaffen, das es ermöglicht, schreibmaschinengetreue Vervielfältigungen herzustellen, d. h. Abzüge zu erhalten, denen man nicht auf den ersten Blick ansieht, daß es sich um Vervielfältigungen handelt, sondern die, besonders wenn noch nachträglich die Anschrift mit Schreibmaschine eingesetzt ist[1]), zunächst den Eindruck eines Originalbriefes machen. Dieser Gesichtspunkt, der für das Werbewesen eine wichtige Rolle spielt, führte (um das Jahr 1905) zur Konstruktion der Typendrucker.

Die Typendrucker sind nach der Art der Druckmaschinen gebaut; sie arbeiten wie diese mit einem Satz aneinandergereihter Einzeltypen. Diese werden jedoch nicht mit Druckfarbe bestrichen, sondern ergeben durch ein Farbtuch (nach Art des Schreibmaschinen-Farbbandes) hindurch auf das auf- bzw. untergelegte Papier einen Abdruck. Eine große Reihe von Typendruckern ist übrigens auch mit Farbwalzen eingerichtet, so daß man mit ihnen wahlweise schreibmaschinenartige Vervielfältigungen oder jede beliebige Art von Drucksachen, genau so wie mit jeder Büro-Druckmaschine, herstellen kann. Allerdings sind die Typendrucker in der Mehrzahl nur für Arbeiten bis zur Größe eines Folioblattes gebaut.

Eine Gruppe der Typendrucker, die sogenannten Typenflachdrucker für

---

[1]) Neuerdings arbeitet eine Typendruckerkonstruktion — Enos — auch mit Adressiervorrichtung. Typenhalter oder Metallplatten, die die Adressen tragen, werden, nach jedem Abzug wechselnd, in die Maschine eingeführt. Hierdurch wird es möglich, Text und Adresse in einem Arbeitsgang herzustellen und auch jede noch so geringe Abweichung im Farbton, wie sie sich bei Benutzung einer Schreib- oder Adressiermaschine zur nachträglichen Adressierung leicht ergeben kann, zu vermeiden. Weitere Maschinen mit Adressiervorrichtung, bei denen jedoch die Zuführung der Adressendruckstöcke automatisch erfolgt, werden in Amerika gebaut, anscheinend aber in Deutschland noch nicht eingeführt. Bei dieser Gelegenheit mag noch erwähnt werden, daß andererseits auch viele Adressiermaschinen Hilfsdruckwerke eingebaut haben, so daß die Vervielfältigung kleinerer Schriftstücke mit individueller Adressierung auch auf diesen Maschinen vorgenommen werden kann.

Langtypen [1]), verwendet genau das gleiche Typenmaterial, das auch bei den normalen Buch- oder Büro-Druckmaschinen für Arbeiten in Schreibmaschinenmanier benutzt wird. Die Herstellung des Satzes erfolgt von Hand aus dem Schriftkasten mittels Winkelhaken auf das Setzschiff, genau so, wie dies bei jeder anderen Druckmaschine gehandhabt wird. Werden die Maschinen für Buchdruckarbeiten benutzt, so kann jede beliebige Schriftart normaler Ausführung zur Verwendung gelangen, ebenso ist die Verwendung normaler Bildstöcke möglich. Die Herstellung von Formularen macht nicht mehr Schwierigkeiten, als dies bei anderen Buchdruckmaschinen der Fall ist.

Die Umständlichkeit des Handsatzes jedoch, eine besondere für jeden Ungeübten recht zeitraubende Arbeit — und die Maschinen sollen ja häufig vom Büropersonal nebenbei mit bedient werden! — führte dazu, lieber auf einen Teil der hierin liegenden Vorteile zu verzichten und eine Maschine zu konstruieren, die ein

---

[1]) Hierzu gehören vor allem folgende Fabrikate:

„Alfa“ } „Millotyp“ }	Benno Knecht Berlin W 35, Lützowstr. 105
„Collin“	Carl Collin Offenbach a. M.
„Dregozug“	Wilhelm Dreusicke Berlin SW 19, Kommandantenstr. 15
„Efka“	Friedr. Kämmer Brandenburg (Havel)
„Elo“	Louis Osterwald Dresden-A., Wallstr. 1
„Fixotyp“	Walter Schulz & Co., K.-G. Berlin C 19
„Freho“	Komm.-Ges. Hoffmann & Co. Berlin W 35, Potsdamer Str. 43a
„Hauser“	
„Herzstark“,	Herzstark & Co., Wien
„Myriograph“	Julius Bruse G. m. b. H. Berlin SW 11, Anhaltstr. 3
„Polygraph“	
„Prema“	Preziosa-Maschinenfabrik Albert Schmidt Offenbach a. M.-Bürgel
„Rejafix“	Rejafixvertrieb Wien
„Rödertal“	Seidemann Rödertalwerk G. m. b. H. Liegau-Radeberg (Sa.)
„Rollo“	Thomas Nissen Berlin C 2, Neue Friedrichstr. 11
„Schüler“	
„Stuco“	Dr. Stein & Co. Dresden-N., Großenhainer Str. 37
„Tachotyp“	Walter & Co., G. m. b. H. Charlottenburg, Eichenallee 37
„Thoni“	Thomas Nissen Berlin C 2, Neue Friedrichstr. 11
„Typoflach“	
„Universal“	Josef Breiten Mainz
„Wedruma“	

beschleunigtes Setzen und Absetzen der Typen ermöglicht. Diesem Gesichtspunkt als erster entsprach der Rotations-Typendrucker, der etwa gleichzeitig mit dem Typenflachdrucker entstand.

Der Rotations-Typendrucker arbeitet nicht mit dem normalen Typenmaterial der Buchdruckmaschinen, sondern verwendet eine besonders geformte Type, die sog. Kurztype. Der Satz wird bei ihm nicht auf einer flachen Platte angeordnet sondern auf einer Trommel, bzw. einem Trommelsegment. Die Oberfläche der Trommel ist mit einer Reihe von Rillen (Kanälen) versehen — für jede Druckzeile eine — in die die Typen von der einen Seite her eingeschoben werden. Da die Typen Einkerbungen tragen und die Kanäle einen genau dazu passenden T-förmigen, nach dem Trommelinnern zu erweiterten Querschnitt haben, können die eingeschobenen Typen nicht aus den Kanälen herausfallen.

Das Typenmaterial wird nicht, wie dies bei den Langtypen der eben besprochenen Flachdrucker üblich war, in Setzkästen aufbewahrt, sondern in besonderen Magazinen, den Setz- und Absetzvorrichtungen, die den eigentlichen Vorteil dieses Verfahrens begründen. Durch einen einfachen Handgriff ist es möglich, den jeweils gewünschten Buchstaben aus dem Magazin herauszuheben und in eine Setzschiene hineingleiten zu lassen. Ist eine Zeile zusammengesetzt, so wird der ganze Inhalt der Setzschiene auf die Trommel hinübergeschoben. Das Wiederabsetzen des Textes geschieht analog durch zeilenweises Überschieben aus den Rillen der Trommel in die Setzschiene und von dort durch buchstabenweises Abgleitenlassen in die entsprechende Kammer des Magazins. Auch dieser Vorgang bedarf nur eines ganz einfachen Handgriffes [1]).

Dieser Vorteil gab — neben dem der teilweisen größeren Arbeitsgeschwindigkeit — dem Rotationstypendrucker zeitweise einen erheblichen Vorsprung vor dem Flachdrucker. Inzwischen ist dem Rotationsdrucker der Vorrang wieder streitig gemacht worden, erstens durch das Aufkommen von Flachdruckern für Kurztypen [2]), die die Vorzüge der Kurztype der Flachbauart nutzbar machen wollen — was einige unbedeutende Vorteile ergibt [3]), die allerdings auch wieder mit Nach-

---

[1]) Zu den Rotations-Typendruckern gehören folgende Apparate:

„Dapag“	Deutsche Post- u. Eisenbahnverkehrswesen-A.-G. Berlin-Staaken
„Enos“	Gesellschaft für Büromaschinen Leipzig, Karl-Krausestr. 60
„Multigraph“	Deutsche Multigraph-Ges. m. b. H. Berlin W 8, Krausenstr. 70
„Presilo“	Meik G. m. b. H. Leipzig
„Propagraph“	Carl Collin Offenbach a. M.
„Rodeko-Rex“	Roto- u. Debego-Werke Königslutter (Braunschweig)
„Roneo“	Deutsche Roneo-G. m. b. H. Berlin SW 68, Kochstr. 32

[2]) Zu dem Kurztypenflachdrucker gehören folgende Fabrikate:

„Debego“	Roto- u. Debego-Werk Königslutter (Braunschweig)
„Roneo“	Deutsche Roneo-G. m. b. H. Berlin SW 68, Kochstr. 32

Um keine Irrtümer aufkommen zu lassen, sei bemerkt, daß die Deutsche Roneo G. m. b. H. außer diesem Kurztypenflachdrucker auch den eben erwähnten Rotationstypendrucker und einen Matrizenrotationsvervielfältiger in den Handel bringt, die alle drei unter der Marke „Roneo“ vertrieben werden.

[3]) Eine Unbequemlichkeit bei der Benutzung des Rotationstypendruckers stellt es z. B. dar, daß für den Formulardruck besondere gebogene Linienstücke für die senkrechten Linien benötigt werden und daß auch die Bildstöcke entsprechend der Rundung der Trommel gebogen sein müssen. — Während weiterhin bei der Mehrzahl der Rotationsapparate der Zeilenabstand unveränderlich ist, arbeiten einige Flachapparate mit beweglichen Einzelschienen, was aber unter Umständen die Güte des Druckes beeinträchtigen kann.

teilen an anderer Stelle erkauft werden —, zweitens dadurch, daß auch für Langtypen Setzapparate auf den Markt gekommen sind, so daß es nunmehr sogar möglich ist, beschleunigte Setzverfahren zu verwenden, ohne auf die Vorteile verzichten zu müssen, die das normale Typenmaterial und die Möglichkeit, unveränderte Druckstöcke zu benutzen, mit sich bringen. Erwähnt werden mag schließlich noch, daß neuerdings unter Zuhilfenahme besonderer loser Typenkanäle Zeilen mit Kurztypen auch zwischen Langtypen-Zeilen und Druckstöcken in jedem beliebigen Typenflachdrucker verwandt werden können[1]).

Aber auch noch bei Benutzung der besonderen Setz- und Absetzapparate beanspruchen die Setzarbeiten eine geraume Zeit. Die Verwendung eines Typendruckers lohnt sich daher nur bei einer größeren Auflage des zu vervielfältigenden Schriftstückes. Es entstand daher der Wunsch, ein Verfahren zu besitzen, das eine noch geringere Zeit für die Vorbereitungsarbeiten benötigt, ja bei dem möglichst diese Arbeiten nicht länger dauern als sonst die Herstellung des betreffenden Originals, sei es eines Schreibmaschinentextes, einer handschriftlichen Notiz oder einer Zeichnung. So wurde die Aufmerksamkeit auf eine andere Gruppe von Verfahren gelenkt, die zwar schon seit längerer Zeit (1873) bekannt waren, aber erst später ihre wesentlichste Entwicklung genommen haben: Die Matrizenverfahren.

Das eine dieser Verfahren, das Metallmatrizen-(Metallfolien-)Verfahren kann noch als eine Abart des Buchdruckverfahren angesehen werden.

Ein dünnes, grob gerastertes Metallblatt wird in die Schreibmaschine gespannt und — bei ausgeschaltetem Farbband — beschrieben[2]). Durch den Anschlag der Type erhält das Blatt eine leichte Prägung. Wird das Blatt in einen Druckapparat gespannt und eingeschwärzt, so drucken sich die Erhebungen auf dem Papier ab. Das Blatt kann auch mit einem Griffel beschriftet werden und so handschriftlichen Text oder Zeichnung zum Abdruck bringen. Der Nachteil des Verfahrens ist, daß auch die Rasterung des ganzen Blattes sich mit abdruckt und dadurch die Abdrücke ein unschönes Aussehen erhalten; sein Vorteil, daß es keiner besonderen neuen Apparate bedarf, sondern daß die Metallmatrizen in Typenflachdrucker verwendet werden können. Die Besitzer eines Flachdruckers können also — sofern ihr Apparat dazu geeignet ist, — in einzelnen Fällen, in denen es auf den sauberen Ausfall der Vervielfältigungen nicht ankommt, an Stelle des umständlichen Typensatzes eine Metallfolie verwenden[3]).

Auf einem ganz anderen Prinzip beruht das Verfahren, das früher mit Wachs-, nunmehr meist mit sog. Dauermatrizen arbeitet.

Die Wachsmatrize ist ein Blatt aus dünnem, langfaserigen Japanpapier, das durch Auftragen von Wachs farbundurchlässig gemacht wird. Durch den Anschlag der Type einer Schreibmaschine — die Matrize kann in jede beliebige Schreibmaschine eingespannt und bei ausgeschaltetem Farbband beschrieben werden — oder durch Ritzung mit einem Griffel wird das Wachs gebrochen, so daß das Papier an dieser Stelle freiliegt. Wird nun durch irgendeinen Mechanismus eine Druckfarbe tragende Walze gegen die Matrize und dadurch gegen ein hinter dieser Matrize befindliches Papier gepreßt, so läßt die Matrize die Farbe nur an den Stellen durch, an denen das Wachs vorher gebrochen war, und so ergibt sich ein der Beschriftung, bzw. der Zeichnung entsprechender Abdruck.

Der Wachsmatrize haften vielerlei Mängel an. Sie ist sehr empfindlich gegen Beschädigung durch Knittern, nicht klimabeständig, Fehler in der Beschriftung las-

---

[1]) Ein besonderer Setzapparat für diesen Zweck bringt die Firma Benno Knecht, Berlin W. 35, unter dem Namen „Millotype-Schnellsetz- und Ablege-Apparat" in den Handel.

[2]) Ein anderes Verfahren, bei dem etwas stärkere Metallfolien mittels Prägemaschine hergerichtet werden — ähnlich wie dies bei einigen Adressiermaschinen der Fall ist — ist angeblich ebenfalls bereits zur Durchführung gelangt, scheint aber in Deutschland bisher nicht verwendet zu werden.

[3]) Metallfolien dieser Art werden z. Zt. m. W. nur von der Firma Thomas Nissen, Berlin C 2, für ihre Thoni-Apparate in den Handel gebracht. Das Verfahren selbst wird von dieser Firma unter dem Namen „Thonitypie" propagiert.

sen sich schwer berichtigen. Vor allem aber läßt die Qualität der Abzüge erheblicl zu wünschen übrig. Erst durch die Entwicklung der Dauermatrize ist die Matrizen vervielfältigung zu einem wirklich brauchbaren Hilfsmittel des Bürobetriebs ge worden.

Bereits im Jahre 1912 wurde eine Matrize herausgebracht[1]), die die meisten Nach teile der Wachsmatrize vermied, insbesondere unempfindlich war gegen Knittern und — was bei der Wachsmatrize niemals möglich war — nach erfolgter Vervielfältigung au: dem Apparat wieder herausgenommen, aufbewahrt und späterhin nochmals zur Herstel lung des gleichen Textes benutzt werden konnte. Diese Matrize hatte aber noch de: Nachteil, daß sie vor der Beschriftung angefeuchtet werden mußte und daher ungünsti auf die Schreibmaschine wirkte. Durch die nach dem Kriege herausgekommene Trocken dauermatrize wurde auch dieser Nachteil beseitigt, und in den letzten Jahren ist di Qualität der Dauermatrizen noch weiter verbessert worden.

Heute erzielt man mit diesem Verfahren — bei Verwendung guter Matrizen unc erstklassiger, gut erhaltener Apparate — Abzüge, die in ihrer Qualität hinter dener der besten Typendrucker kaum mehr zurückstehen. Den kleinen Nachteil, der darir liegen könnte, daß es nicht möglich ist, eine ganz genaue Übereinstimmung zwischer dem Farbton der Druckfarbe und dem des Schreibmaschinenfarbbandes zu erreichen sucht man bei der Verwendung dieser Apparate für individuelle Werbeschreiber häufig dadurch zu umgehen, daß man die Adressen und andere nachträgliche Schreibmaschinenzusätze mit rotem Farbband herstellt und so dem Schreiben der Charakter eines Schreibmaschinenbriefes gibt, der auf einer Maschine mit zwei farbigem Bande hergestellt ist.

Eine Erweiterung des Arbeitsgebietes der Matrizenvervielfältiger ist dadurcl ermöglicht worden, daß die Matrizen auch mit einer Vorprägung geliefert werden können. Werden Vervielfältigungen gebraucht, die regelmäßig herzustellen sind, be denen aber jedesmal Teile des Textes geändert werden (z. B. Kursberichte u. a.), sc ist es zweckmäßig, den gleichbleibenden Teil des Formulars von vornherein in die Matrize einprägen zu lassen und nur den jeweils neu zu erstellenden Teil nach träglich mit der Schreibmaschine einzusetzen. Noch wichtiger ist eine in der aller letzten Zeit — allerdings erst von einer Firma[2]) — herausgebrachte Neuerung. Die Matritzen werden auf photochemischem Wege mit dem gewünschten Negativ versehen, so daß nunmehr auch jede beliebige vorhandene Vorlage, z. B. eine Zeich nung oder ein Buchtext in Originalgröße oder auch in verändertem Maßstab au: Matrizenapparaten vervielfältigt werden kann.

Nachträgliche Zusätze auf photochemisch hergestellten Matrizen sind nicht möglich Soll die Vervielfältigung noch irgendwelche Zusätze tragen, so sind diese vorher in Schrift oder Zeichnung herzustellen und mit abzuphotographieren.

Apparate für das Matrizenvervielfältigungsverfahren werden in zwei Haupttypen ge baut. Bei den einfachen Apparaten wird die Matrize flach in einen Rahmen gespannt, das Papier auf oder unter diesen Rahmen gelegt und die Vervielfältigung dadurch hergestellt, daß mittels einer Farbwalze die Matrize eingefärbt und damit das Papier bedruckt wird. (Flach-Vervielfältiger)[3]). Rascher als diese arbeiten die sog. Rotations-Ver-

---

1) Von der Firma A. B. Dick in Chikago.

2) Gestetner.

3) Hierzu gehören u. a. die Apparate:

„Allgeha“	Geha-A.-G. Hannover
„Bundsofix“	Julius Bruse G. m. b. H. Berlin SW 11, Anhaltstr. 3
„Cyklon“	Chemische Fabrik Cyklon G. m. b. H. Betzdorf (Sieg)

vielfältiger[1]), bei denen die Schablonen um eine bzw. zwei rotierende Walzen gespannt sind und die Betätigung des Apparates durch Umdrehung einer Kurbel oder durch elektromotorischen Antrieb erfolgt.

Es bleibt uns zum Schluß noch eine letzte Gruppe von Vervielfältigungsverfahren zu beschreiben, die ebenfalls ihren Ausgang von der Drucktechnik genommen hat, aber nicht vom Buchdruck, sondern vom Flachdruck (Steindruck, Lithographie).

Das Verfahren des Flachdruckes beruht auf dem gegensätzlichen Verhalten von Fett und Wasser. Auf die Druckplatte wird bei den meisten dieser Verfahren ein mit fetthaltiger Farbe hergestelltes Original aufgebracht. Wird nun die Platte angefeuchtet, so nehmen die Teile, die durch das Aufbringen des Originals präpariert waren, kein Wasser an, und wenn nun umgekehrt vor dem Abdruck auf die Platte wieder Farbe aufgestrichen wird, so kann sich diese, da sie fetthaltig ist und die anderen Teile der Platte feucht sind, nur an den Stellen der Platte festsetzen, die zum Abdruck gelangen sollen. Bei anderen Verfahren findet die Präparierung der Druckplatten auf photochemischem Wege statt. Der Abdruck geschieht in der gleichen Weise.

Als Vervielfältiger für die Zwecke des Bürobetriebes wurden von den Ver-

---

[3]) (Fortsetzung.)

„Derby"	Bluen & Co., A.-G. Berlin-Schöneberg, Kolonnenstr.
„Excelsior"	Paul Henss Weimar
„Greif" „Jup"	Greif-Werke Goßlar (Harz)
„Gestetner"	Gestetner G. m. b. H. Berlin W 10, Tiergartenstr. 31
„Helax"	Max Helbig Görlitz
„Losafix"	Louis Schneider Wien
„Melior"	Brüsseler & Co. Elberfeld
„Multistyle"	Wilf. Koreska Wien
„Sensator"	Sensatorgesellschaft J. Lewitus Wien
„Typido"	Westenhoff & Co. Hannover

[1]) Hierzu gehören u. a. die Apparate:

„Gestetner-Rotary"	Gestetner G. m. b. H. Berlin W 10, Tiergartenstr. 31
„Monax"	Monax G. m. b. H. Dresden-A., Palmstr. 13
„Rapax"	Deutsche-Rapax-Vertriebs-Ges. m. b. H. Berlin-Schöneberg, Kolonnenstr. 8
„Rollax"	Julius Bruse, G. m. b. H. Berlin SW. 11, Anhaltstr. 3
„Roneo"	Deutsche Roneo-G. m. b. H. Berlin SW 68, Kochstr. 32
„Rotafix"	Rotafix-Werk, Armin Breuer Berlin O 34, Gubener Str. 47
„Roto"	Roto- und Debego-Werke Königslutter
„Trema"	Trema-Werke Friedrich May Wien

fahren nach Steindruckmanier zuerst im Jahre 1910 die Glasplatten-Apparate[1]) in den Handel gebracht.

Sie bestehen aus einer einfachen Opalglasplatte, auf die das mit einer besonderen Tint geschriebene oder gezeichnete Original aufgebracht wird. Durch eine kurze Behandlung mi einer besonderen Flüssigkeit wird die Platte druckreif gemacht, dann können die Abzüg hergestellt werden. Vor jedem einzelnen Abzug muß die Platte mittels einer Farbwalze wiede neu eingefärbt werden.

Das Verfahren erfordert einige Übung und Geschicklichkeit, liefert dann abe recht saubere Abzüge. Die Herstellung von Vervielfältigungen in Schreibmaschinenschrift ist ebenfalls möglich; es werden dann Wachsmatrizen-Originale angefertigt die mit Hilfe eines besonderen Tintenblattes auf die Platte umgedruckt werden. Die Abzüge machen allerdings nicht ganz den Eindruck eines Original-Schreibmaschinenbriefes, da der Farbton der Vervielfältigung von dem der üblichen Schreibmaschinenbänder abweicht.

Eine andere Konstruktion, ebenfalls auf dem Steindruckverfahren beruhend ist der Gelatinemasse-Vervielfältiger[2]), der in seiner äußeren Form dem Hektographenapparate vollständig gleicht und sich in der Bedienung von diesem nur dadurch unterscheidet, daß vor jedem Abzug eine neue Einfärbung erfolgen muß. Der Apparat hat aber nur diesen äußeren Aufbau mit dem Hektographen gemeinsam; die Abzüge, die man mit ihm erzielt, ähneln denen der Glasplatten-Vervielfältiger und haben nicht die Mängel der Hektographenabzüge.

Ebenso, wie bei den vorher beschriebenen Verfahren einfache Handapparate und teuere, aber rascher und teilweise auch exakter arbeitende Maschinen nebeneinander her verwendet werden, sind auch für die Flachdruck-Verfahren außer diesen einfachen Handapparaten teuere Maschinen auf den Markt gebracht worden. Diese Maschinen benutzen als Druckplatten nicht Opalglas oder Gelatinemasse sondern Metallplatten. Wir wollen sie hier als Metallplatten-Büro-Flachdruckmaschinen bezeichnen[3]).

Die einzelnen Fabrikate, die unter diese Gruppe gehören, weichen stark voneinander ab; die einen arbeiten mit flachliegender Druckplatte und sind nach der Art der gewöhnlichen Steindruckpressen gebaut, die anderen verwenden rotierende Druckzylinder. Als Metallplattenmaterial wird Zink und Aluminium verwendet.

---

[1])	„Bundsograph"	Julius Busse G. m. b. H. Berlin SW 11, Anhaltstr. 3
	„Losa"	Louis Schneider Wien
	„Opalograph"	Opalograph-Compagnie m. b. H. Berlin C 2, Stralauer Str. 56
	„Verograph„	Verograph Comp. Leo Richter Wien
[2])	„Valdigraph"	Westenhoff & Co. Hannover

[3]) Hierzu gehören folgende Fabrikate:

„Kürpresse"	Kürpresse Wien
„Opalo-Rotationsvervielfältiger"	Opalograph-Compagnie m. b. H. Berlin C 2
„Schwarz-Presse"	Schwarz-Presse A.-G. Berlin W 8, Friedrichstr. 67
„Wenzel-Presse"	Paul Wenzel Dresden-A., Wettinerstr. 30

Die Arbeitsweise dieser Maschinen ist prinzipiell die gleiche, wie die der einfachen Apparate nach Steindruckmanier. Ein von Hand gezeichnetes oder mittels Schreibmaschine auf Wachsmatrizen geschriebenes Original wird durch einfaches Auflegen als Negativ auf die Druckplatte gebracht (Umdruck); die Vervielfältigung geschieht durch direkten Abdruck auf das Papier; vor jedem einzelnen Abdruck wird die Platte neu eingefärbt. Natürlich findet bei den Maschinen im Gegensatz zu den Handverfahren das Einfärben automatisch statt. Nur die eine dieser Maschinen [1]) verwendet für die Übertragung des Originals auf die Druckplatte nicht den Umdruck, sondern ein photochemisches (Lichtpaus-) Verfahren. Es ist daher hierbei nicht die Herstellung des Originals mit einer besonderen Tinte, oder wenn es sich um Schreibmaschinenschrift handelt, auf Wachsmatrizen notwendig, sondern es kann jedes beliebige vorhandene Original auf die Platte übertragen werden.

Das Verfahren, das zuvor in der Drucktechnik noch nicht angewandt wurde, gehört etwa in eine Reihe mit den Übertragungsdruckverfahren (Manuldruck, Obraldruck). Die Geschäftspolitik der Herstellerfirma war von vornherein planmäßig darauf eingestellt, diese Maschinen, welche gegenüber dem bisherigen Druckverfahren insbesondere für den Nachdruck von Formularen usw. wesentliche Ersparnisse ermöglichten, nicht an Druckereien, sondern nur an Bürobetriebe zu liefern. Die Konstruktion der Maschinen ist so einfach gehalten, daß ihre Bedienung von angelernten Kräften bewerkstelligt werden kann. Auch die Vornahme der Übertragung des Originals auf die Druckplatte bietet keine erheblichen Schwierigkeiten.

Als letzte Gruppe sind die Büro-Offsetmaschinen zu erwähnen, die erst seit einem Jahre als jüngste Gruppe zu den bisher bestehenden Vervielfältigungs-Maschinensystemen hinzugekommen sind [2]). Sie versuchen das zu der Gruppe der Flachdruckverfahren gehörende Offsetverfahren für den Bürobetrieb nutzbar zu machen.

Das Offsetverfahren unterscheidet sich von den übrigen Flachdruckverfahren dadurch, daß der Abdruck nicht unmittelbar von der Druckplatte auf das Papier erfolgt, sondern daß bei ihm noch eine Gummiwalze zwischengeschaltet ist, die den Abdruck von der Platte aufnimmt und ihn auf das Papier überträgt. Durch die Geschmeidigkeit des Gummis, der sich allen Unebenheiten auf der einen oder anderen Seite anpaßt, wird ein schärferer und plastischer wirkender Abdruck erzielt.

Bei den Büro-Offsetmaschinen kann die Druckplatte selbst, da sie nicht wie bei den anderen Druckverfahren ein Negativ aufnimmt, sondern ein Positiv, von Hand oder mittels Schreibmaschine beschrift werden. Die Druckplatten können auch in einer gewöhnlichen Buchdruckpresse bedruckt oder auf photochemischem Wege präpariert werden.

---

1) Schwarz-Presse.

2) „Klein-Offset-Presse“ Stokes & Smith Co. G. m. b. H. Barmen

„Rotaprint“ Deutsche Maschinenbau- u. Vertriebs-Ges. m. b. H. Berlin N 4, Chausseestr. 128

(Schluß folgt.)

Literatur.

Malteur, Dr. Richard. Die Zwischenbilanz als Mittel der Kontrolle und Betriebsleitung. (Betriebs- und Finanzwirtschaftliche Forschungen. Herausgegeben von Prof. Dr. F. Schmidt. II. Serie, Heft 15.) Berlin 1925. Spaeth & Linde. 230 Seiten.

Der Verfasser hatte die Wahl, sein Thema zu benennen: Die Zwischenbilanz oder: Die kurzfristige Erfolgsrechnung. Nannte er sein Buch: Die Zwischenbilanz, so konnte er auch diejenigen Zwischenbilanzen behandeln, die mit der monatlichen Erfolgsrechnung nichts zu tun haben. Tatsächlich spricht er aber von der Zwischenbilanz zu anderen als Erfolgsrechnungszwecken nur auf wenigen Seiten. Wenn er dagegen das Thema nicht als Zwischenbilanz, sondern als kurzfristige Erfolgsrechnung bezeichnete, dann konnte er auch diejenigen Rechnungen behandeln, die sich einer Bilanz überhaupt nicht, oder doch nur sehr nebensächlich bedienen. Das war ein Verzicht, der der Arbeit nicht zum Nutzen gereicht.

Es ist verständlich, wenn der Verfasser zuerst versucht, den Gewinnbegriff zu klären und hierbei die Literatur durchforscht. Das Ergebnis ist jedoch nicht deutlich herausgearbeitet: die eigene Stellung des Verfassers bleibt unklar. Zu der gelegentlichen Anführung meiner eigenen Ansicht darf ich bemerken, daß sie ohne die Unterscheidung von Total- und Periodengewinn nicht verständlich gemacht werden kann.

In Hinsicht auf die Arten der Zwischenbilanzen werden als Unterscheidungsmerkmale Form, Verbreitung und Periodizität benutzt. Diese Unterscheidung reicht nicht hin; die wesentlichste Unterscheidung, die Methoden, kommen nicht zur Geltung. Dagegen sind die Zwecke der Zwischenbilanz bzw. der monatlichen Gewinnrechnung, recht gut herausgearbeitet.

Der zweite Hauptteil, der sich, wie man erwarten sollte, mit den einzelnen Methoden befaßt, ist betitelt: „Die Bestandsermittlung der Vorräte". Damit beweist der Verfasser, daß er das Problem der monatlichen Erfolgsrechnung nur als Teilstück sieht, und ich möchte glauben, daß dieser Mangel hauptsächlich herrührt von der Auffassung des Verfassers, es handele sich hier um ein Bilanzproblem und nicht in erster Linie um ein Erfolgsrechnungsproblem.

Sieht man die kurzfristige Erfolgsrechnung als ein Problem der Erfolgsrechnung an, so drängt sich die Gliederung von selbst auf. Es handelt sich um eine periodische, und zwar kurzperiodische Zerlegung von Aufwand und Leistung. Der Verfasser sieht nur die Aufwands-, nicht aber die Leistungsseite, und die Aufwandsseite sieht er nur, soweit es sich um materiellen Aufwand handelt. Infolgedessen ist dieser zweite Abschnitt nicht nur lückenhaft geblieben, es fehlt ihm auch der organische Aufbau.

Trotzdem soll über diesen zweiten Teil ausführlicher berichtet werden, nicht nur weil er der tragende Teil des ganzen Buches ist, sondern auch, weil er im einzelnen beachtenswerte Hinweise enthält.

Durch seine statische Einstellung beengt, unterscheidet der Verfasser nur die Bestandsermittlung durch Aufnahme, durch Errechnung und durch Schätzung. Die Bestandsermittlung durch Abschreibung, Rückstellung und die retrograde Aufwandsermittlung sind ihm unbekannt. Unter die Bestandsermittlung durch Aufnahme rechnet er auch die Feststellung der Schuldverhältnisse nach den Büchern, obwohl es sich hier um eine Skontration handelt.

Die Bestandsermittlung durch Errechnung nimmt angemessenermaßen den Hauptteil dieses Kapitels ein; und zwar unterscheidet der Verfasser:

1. die Errechnung durch das Hauptbuch,
2. die Errechnung durch die Lagerbücher,
3. die Errechnung der Bestände von Halbfabrikaten und Fabrikaten auf Grund der Kalkulationsunterlagen,
4. die Errechnung der Bestände mit Hilfe der Gewinnaufschläge.

Eine Errechnung der Bestände durch das Hauptbuch kommt vor im Warenhandelsgeschäft, im Bankgeschäft und im Fabrikunternehmen. Soll im Warenhandelsgeschäft der Bestand nicht durch Inventur, sondern durch die Berechnung kontenmäßig erfolgen, so bedarf es einer Zerlegung des Warenkontos, insofern dieses als gemischtes Konto geführt wird.

Von den drei Vorkommen bei gewöhnlicher Rechnung, Verrechnung zum Einkaufspreise (eventuell anstatt dessen Einstandspreis), Verkaufspreis und festem Verrechnungspreis, behandelt der Verfasser die ersten beiden. Jedoch führt ihn die Behandlung der Schmidtschen Rechnung mit dem Wiederbeschaffungspreise am Umsatztage auf eine der Verrechnungspreisrechnung ähnliche Methode. Er behandelt diese Rechnung sowohl unter der Voraussetzung der Geldwertänderung als auch unter der Voraussetzung reiner Warenwertänderung und kommt dabei auf die Probleme der Trennung von Konjunktur- und Betriebsgewinn. In der Schmidtschen Auffassung wird der Konjunkturgewinn bekanntlich als Vermögensänderung angesehen. Die Darstellung ist klar und verlangt nur ein Eingehen auf die einzelnen Buchungen und Konten. Jedoch wird das Problem der Konjunkturgewinnerfassung nur an einem kleinen Zipfel erfaßt. Man kann aber nicht die wissenschaftliche Vertiefung des Rechnungswesens mit der nicht einmal neuen Idee der Ersatzpreisrechnung für ein ganzes Jahrzehnt alimentieren. Auch die Buchungsbeispiele dieses Teils haben noch zu sehr Studierstubenfarbe.

Die Untersuchung der reinen Bestands- und Erfolgsdarstellung im Bankbetriebe bietet hinsichtlich der Vorräte keine großen Probleme. In der fabrikatorischen Rechnung lehnen sich die einleitenden Darlegungen im wesentlichen an Calmes an. Die angewandte Methode läuft darauf hinaus, daß durch die Selbstkostenrechnung die Fabrikate mit genauen Selbstkosten den Verkaufserlösen gegenüber gestellt werden. Tatsächlich ist dieses Verfahren in der Divisionskalkulation fast immer, in der Zuschlagskalkulation überall dort möglich, wo man dem Gang der Fabrikate durch den Betrieb auch kalkulatorisch nachgehen kann. In Betrieben, in denen die Material- und Halbfabrikatpartien sich trennen, in Partien mit verschiedenen Selbstkosten wieder vereinigen und sich wieder trennen und vereinigen, vermag die Nachkalkulation dem Gang der Fabrikate in dieser Weise nicht zu folgen; und gerade hier treten die großen Schwierigkeiten der Selbstkostenrechnung auf, denen die Theorie so schwer beizukommen vermag. Hinsichtlich der Betriebe, die eine zuverlässige Nachkalkulation für kurze Perioden bis zum Verkaufskonto erlauben, sind des Verfassers Ausführungen gut gelungen; der unterschiedlichen Behandlung der nichtproduktiven Kosten gegenüber den produktiven wird er gerecht, weist auch auf die in vielen Betrieben vorkommende rechnerische Behandlung der „verrechneten" und der „Ist"-Kosten hin. Dagegen ist ihm die Natur der Proportionalpreisrechnung und ihr starker Einfluß auf Kalkulation und Erfolgsrechnung fremd geblieben.

Die Untersuchung der Bestandsermittlung der Lagerbücher wird vornehmlich durch die Behandlung der Mengen-, Wert- und Kombinationsrechnung ausgefüllt.

Recht lesenswert sind sodann die Ausführungen über die Bestandsermittlun mit Hilfe des Gewinnaufschlags und die buchhaltungstechnischen Hinweise. Di Literatur ist mit guter Kenntnis und Auswahl zusammengestellt, jedoch hinsicht lich der Literaturangaben möchte man wünschen, daß gesagt wäre, wo sich di Zeitschriftenbeiträge, deren Bedeutung in dieser Materie größer ist als die de Bücher, befinden. Dankenswert wäre auch die Einzelbenennung der in allgemeine Werken hierher gehörenden Kapitel. Im Ganzen ist das Buch eine willkommen Erscheinung. Aber als eine befriedigende Gesamtdarstellung der Lehre der kurz fristigen Erfolgsrechnung kann die Arbeit nicht betrachtet werden; dazu fehlt e dem Verfasser an Beobachtungsmaterial; man hat zu sehr das Gefühl, daß ei Handelslehrer von Qualität und nicht ein in gleichem Grade guter Kenner des Rech nungswesens zu uns spricht. Oft ist etwas unbehaglich breit ausgetreten, oft fehl es am nötigen Eingehen auf praktische Bedenken. Auch die rein theoretisch Durchdringung läßt noch sehr zu wünschen übrig; vielleicht fehlte hier die für ei so breites Gebiet nötige Reifezeit, eine Beobachtung, die man leider bei den Mit arbeitern der Schmidtschen Sammlung recht häufig macht und die ihren Wert merk lich herabsetzt. Schmalenbach.

Gerstner, Dr. Paul. Bilanzanalyse. Berlin und Leipzig, Haude & Spenersch Buchhandlung Max Paschke. 1925. 326 Seiten.

Von dem vorliegenden Werke wurde die 4. Auflage im 14. Jahrgang diese Zeitschrift S. 101 ausführlich besprochen, Inzwischen sind die 5. Auflage mit kleine Änderungen, die 6. und 7. Auflage als Nachdruck herausgekommen. Die vorliegend 8. Auflage weicht nach Aufbau und Behandlung des Gegenstandes in den Grundzüge nicht von der bereits besprochenen ab, hat es auch bewußt vermieden, vorüber gehende Erscheinungen, wie die der Inflationszeit, zu berücksichtigen. Die neuer Literatur über das Gebiet wird hie und da als Beleg oder zur Verdeutlichung heran gezogen, erfährt jedoch keine zusammenfassende kritische Behandlung. De Verf. will Bilanzen lesen lehren und zu diesem Zweck die wesentlichen Fragen mi möglichst allgemeiner und dauernder Gültigkeit behandeln; das ist für das Werk Ziel und Grenze. Auf die hauptsächlichen Veränderungen in dieser Auflage se im folgenden kurz hingewiesen.

Im 1. Teil hat die Besprechung der allgemeinen Bewertungsgrundsätze eine Er weiterung erfahren. Der Verf. setzt sich darin mit neueren Steuerverordnungen aus einander und wendet sich gegen die von der Steuergesetzgebung und amtlichen Steuerlehre benutzten Bewertungsgrundsätze. Er stellt den juristischen Begriffen „Veräußerungswert" und „gemeiner Wert", die aus volkswirtschaftlichen Vorstel lungen heraus gebildet worden seien, den privatwirtschaftlich allein gültigen Be griff: objektiver Erwerbskostenwert entgegen.

Der 2. Teil einschließlich der Beispiele und Tafeln ist nicht verändert worden. Fortgefallen ist jedoch die „Anwendung der analytischen Betrachtungen auf die Ver öffentlichungen der Feuer-Versicherungsaktiengesellschaften", wohl in dem Be streben, sich nicht mehr als nötig auf spezielle Gebiete zu begeben. Der frühere Schlußabschnitt über die Rentabilität findet sich jetzt unter dem Abschnitt „Gewinn- und Verlustrechnung" im 1. Teil des Werkes.

Hinzugekommen sind die Kapitel „Gewinn- und Verlustrechnung" und „Sonder fragen der Bilanzlehre".

In dem ersten der beiden Kapitel führt der Verfasser gleich am Anfang auf Seite 170 aus:

„Die periodische Rechnungslegung des Kaufmanns betrachten wir am zutreffendsten von zwei Seiten aus, einerseits vom Standpunkt der Vermögensermittlung und andererseits vom Standpunkt der Erfolgsermittlung. Die Aufgabe der Vermögensermittlung erfüllt die Bilanz, während die Aufgabe der Erfolgsermittlung der Gewinn- und Verlustrechnung zufallen soll. Beiden gemeinsam obliegt die übereinstimmende Aufgabe der Feststellung des Gewinnes oder Verlustes. Hierbei weist die Bilanz den Erfolg im ganzen nach, während die Gewinn- und Verlustrechnung die Einzelheiten, welche den Erfolg herbeigeführt oder geschmälert haben, nachweisen soll."

Daraus erhellt, daß der Verfasser zwei Ziele mit der Bilanz verfolgt. Sie soll Vermögensbilanz, sie soll aber auch Erfolgsbilanz sein. Hierzu möchte ich zweierlei bemerken.

1. Das Vermögen eines Betriebes ist doch wohl davon abhängig, was ein Betrieb vermag, d. h. was ein Betrieb zu leisten imstande ist. Eine Vermögensbilanz käme dann im Rohen etwa folgendermaßen zustande. Ich stelle an Hand der Gewinn- und Verlustrechnung mit Hilfe eines Kapitalisierungsfaktors den Wert der Unternehmung fest; dann schätze ich, welchen prozentualen Anteil an der Fähigkeit, Leistungen zu erzielen, jeder Vermögensgegenstand hat. Daß eine solche Schätzung außerordentlichen Ungenauigkeiten unterworfen ist, steht wohl außer Frage. Aber nur so, d. h. von der Unternehmung als Ganzem, als organischem Wesen gesehen, kann ich das Vermögen bestimmen und eine Vermögensbilanz aufstellen. Nicht kann ich das umgekehrt durch Synthese der einzelnen Gegenstände. Wohl ergeben die so, wie ich oben ausgeführt habe, bewerteten Vermögensgegenstände in Summa das Vermögen; aber die Bewertung der Gegenstände wurde erst vorgenommen, als das Vermögen schon im Ganzen bestimmt war. Dabei kann es nun sehr gut der Fall sein, daß der so gefundene Wert über den „Erwerbskostenwert" hinausgeht. Dieser ist aber nach dem Verfasser (siehe S. 67) der höchste Wert, der in die Bilanz eingesetzt werden darf. Es gestatten also die Anforderungen des Verfassers nicht eine wirkliche Vermögensbilanz aufzustellen.

2. Was aber die Möglichkeit anbetrifft, mit der Bilanz gleichzeitig Vermögen und Erfolg zu bestimmen, so möchte ich nur auf die Ausführungen der auch von dem Verfasser häufig zitierten Schmalenbachschen Dynamischen Bilanzlehre verweisen, in der dieser auf die Unwissenschaftlichkeit des Dualismus hinweist.

Man merkt diesem Kapitel an, daß der Verfasser sich ernsthaft mit den bedeutenden Neuerscheinungen der Bilanzliteratur, die nicht aus dem statischen Lager stammen, befaßt hat. Er erkennt, daß eine Bilanz nicht nur statischen Zwecken dient, sondern daß auch andere Erfordernisse befriedigt werden müssen. Er sieht die Notwendigkeit einer genauen Erfolgsrechnung, er sieht aber nicht, daß diese Notwendigkeit so überwiegend ist, daß in der Jahresbilanz alle anderen Ziele sofort zurücktreten müssen, wenn bei ihrer Durchführung die Genauigkeit der Gewinn- und Verlustrechnung darunter leiden würde.

In dem Kapitel „Sonderfragen der Bilanzlehre" setzt sich der Verfasser unter I und II mit den rechtlichen Bestimmungen für die Rechnungslegung der Gesellschaften m. b. H. und der Erwerbs- und Wirtschaftsgenossenschaften auseinander.

In einem dritten Abschnitt „Steuerbilanzen oder kaufmännische Bilanzen" kommt er zu der Forderung, daß seitens der Steuerbehörde nicht das Verlangen gestellt werden dürfe, der Kaufmann habe seine Bilanz nach steuerlichen Grundsätzen aufzustellen. Der Kaufmann hat, wie der Verfasser mit Recht behauptet, nach den Grundsätzen ordnungsmäßiger Buchführung zu bilanzieren. Er sieht an

dieser Stelle ganz klar, daß diese beiden Ziele sich nicht miteinander vereinen lassen, ohne daß eine der Forderungen zu kurz käme.

An letzter Stelle behandelt er noch in diesem Kapitel die Bewertung ganzer Unternehmungen und von Geschäftsanteilen. Hier ist vielleicht von Interesse zu sehen, daß bei der Bewertung von Unternehmungen, die nicht aufgelöst, sondern weitergeführt werden sollen, einer der Hauptfaktoren der Ertragswert ist, daß also auch hier genaueste Berechnung des Erfolges eine conditio sine qua non darstellt. Gr.

Hamburger, Richard, Dr.-Ing. Rationalisierung der Selbstkostenermittlung in Fabrikationsbetrieben. 70 Seiten. München und Berlin. Oldenburg.

Es fällt schwer, diesem Werkchen gerecht zu werden. Was vor allem stört, ist die falsche Disposition, dann aber eine unklare, vielfach auch oberflächliche Schreibweise und daneben dann noch eine gewisse Überheblichkeit im Ton. Der Kern der Sache ist derartig verhüllt, daß man zur praktischen Einführung notwendigerweise auf den Verfasser zurückgreifen muß. All dies ist sehr schade, denn das Buch enthält allerhand Ideen, wie sie in dieser Form nicht oft vorgebracht werden und wirkt für den, der mit dem Stoff vertraut ist, anregend. Schält man den Kerngedanken Hamburgers heraus, so sagt er etwa folgendes:

Bisher habe man in der Kalkulation den Hauptwert auf die Nachkalkulation gelegt und die danach berechneten Zahlen als Grundlage für die Preisbildung verwandt. Man habe besonderen Nachdruck auf die wertmäßige Verfolgung der einzelnen Anfertigungen gelegt. An deren Stelle will nun Hamburger treten lassen:

Eine weitgehende mengenmäßige und technische Kontrolle der einzelnen Anfertigung, gleichzeitig Sammeln der Gesamtkosten jeden Betriebes auf den Konten einer Betriebsbuchhaltung.

Hamburger beginnt mit der letzteren und stellt Aufwand und Ertrag gegenüber. Auf der Aufwandsseite will er bewerten:

1. Den Verbrauch an Rohstoffen zu einem Mittelpreis unter Berücksichtigung der Zukunftsentwicklung.
   (Sehr ausführlich, aber trotzdem unklar schließt er daran die Angabe, wie die Differenz zwischen Einkaufspreis und Mittelpreis auf einem Sonderkonto gebucht wird.)
2. Sonstige Aufwendungen des Betriebes, wie Hilfsmaterial, zu Normalpreisen.
3. Abschreibung und Erneuerung, ohne daß hier ausgedrückt wäre, wie diese zu rechnen ist.
4. Kosten, die aus der Buchhaltung direkt entnommen werden können (Gehälter, Steuern, Löhne).

Interessanter ist, was Hamburger über die Ertragsseite ausführt, also über den Wert der hergestellten Ware. Hamburger will das Erzeugnis gutschreiben zum Vorkalkulationspreise und diese den tatsächlichen Aufwendungen gegenüberstellen; also kontenmäßig dargestellt:

Fabrikationskonto

Aufwand	Gutschrift zu Vorkalkulationspreis
(Gewinn)	(Verlust)

Dieser Gedanke Hamburgers, auch dem Hauptbetriebe die fertige Ware zu einem Verrechnungspreise gutzuschreiben, ist durchaus beachtlich und sollte praktisch angewandt werden.

Diesem ersten Abschnitt, den man als Betriebsbuchhaltung bezeichnen könnte, läßt Hamburger einen zweiten Teil, Ermittlung der Selbstkosten, folgen. Jede Selbstkostenrechnung muß eine Reihe von Komponenten benutzen und dann bei jeder Anfertigung verfolgen. Aus dem Beispiel ist ersichtlich, daß Hamburger speziell die Papier- und Textilindustrie im Auge hat. Er nimmt als Komponenten:

1. Die Rohstoffaufwendung, die abhängig ist von der Rohstoffausbeute.
2. Den Zeitaufwand für die Einheit.
3. Kosten pro Zeiteinheit, also Verrechnungssatz für eine Maschinenstunde.
4. Beschäftigungsgrad.
5. Die Auftragsgröße.
6. Den Preis, d. h. Art und Weise, wie der unter 1—3 genannte Aufwand bewertet werden soll.
7. Die Ausschußquote.

Dieser Abschnitt ist sehr interessant und für künftige Werke über Selbstkostenwesen richtunggebend. Es ist bisher immer ein Fehler gewesen, daß zu wenig beachtet wurde, daß jede Branche ihre besonderen technischen Voraussetzungen hat, ohne die eine richtige Kalkulation nicht möglich ist. Wie wichtig diese Herausarbeitung ist, möge ein Beispiel aus der Papierindustrie zeigen:

Vor dem Kriege wurde Papier im Grammgewicht von 40—150 gr/qm zu demselben Preise verkauft. In Wirklichkeit kostet ein Stoff von 40 gr mindestens 20 % mehr als ein z. B. 80 gr schwerer. Erst seit dem Kriege wird diese Tatsache bei der Preisstellung praktisch ausgewertet. Was in der Selbstkostenliteratur noch fehlt, sind klar aufgezogene, aus der Praxis geborene, aber mit den neuesten theoretischen Ergebnissen genährte Leitfäden für ganz bestimmte Branchen. Hamburgers Verdienst ist es, darauf hingewiesen zu haben, und dafür muß man ihm dankbar sein.

Hamburger will nun diese einzelnen Komponenten mengenmäßig und technisch bei jeder Anfertigung verfolgen, d. h. er läßt alle wertmäßige Berechnung weg, also die Nachkalkulation in der bisherigen Form. Diese Art der Selbstkostenberechnung hat sich in der Praxis bereits vielfach eingebürgert. Es ist verdienstvoll von Hamburger, nochmals besonders darauf hinzuweisen. Abzulehnen ist der von ihm eingeführte Begriff der sog. Schleppereinheit; worunter im Grunde genommen nichts anderes zu verstehen ist, als der Verrechnungssatz.

Hamburger verweist dann weiter auf die Notwendigkeit, Soll- und Istkosten im ganzen zu vergleichen, kommt also der Kameralistik nahe. In der Praxis ist dies in vielen Papierfabriken seit langen Jahren üblich.

Sehr nutzbringend ist der Hinweis Hamburgers, daß man zweckmäßigerweise die einzelnen Posten des Unkostenetats jeden Betriebes in Prozenten ausdrückt, so daß bei Änderungen einfach mit Prozenten von Prozenten gerechnet werden kann.

Der weitere Abschnitt über das Fixkostenproblem wird der Aufgabe nicht gerecht. Es fehlen vor allem Hinweise auf die stark progressiven Kosten, die gerade in der Papierindustrie sehr häufig sind. Gerade hier bedauert man die Zurückhaltung der praktischen Erfahrungen.

Am Schlusse bringt Hamburger endlich einen Abschnitt — Kontrolle des Betriebes —, der manches Beachtliche enthält, auf das aber hier nicht näher eingegangen werden kann.

Das Buch von Hamburger würde wesentlich gewinnen, wenn der zweite Abschnitt vor den ersten gestellt würde. Die logische Gliederung des Stoffes ist doch so: Erst die Festlegung der Komponenten, dann erst Aufzeichnung der Kontrolle im einzelnen bzw. im ganzen.

Trotz aller Mängel, trotz des verfehlten Aufbaues, kann man das Buch Hamburgers als eine Arbeit ansehen, die Anregung gibt und die dadurch auch indirekt der Praxis dient. Leider kann sie dies nicht direkt, weil nur ein geschulter Betriebswirtschaftler in der Lage ist, das Buch zu lesen.

Für den Durchschnittskaufmann ist es nicht geeignet. Das ist sehr schade, denn Hamburger hat eine gute Praxis hinter sich und hat seine vorgebrachten Ideen auch bereits erprobt. Er muß sich aber bewußt sein, daß andere dieselben Gedanken verfolgten und auf ähnliche Ergebnisse kamen. Für die zweite Auflage seines Buches wünschen diese eine Vertiefung des Inhaltes, eine klarere Ausdrucksweise und vor allem Beispiele aus der Praxis. Karl Beck.

Dietzel, Dr. Karl. Organisation des Rechnungswesens einer Bau-Aufwandswirtschaft. München 1925. Dr. Franz Pfeiffer Verlag. 93 Seiten.

Der Verfasser will zeigen, wie die Bauzeit einer Unternehmung, noch ehe sie ihre eigentliche Tätigkeit beginnt, das Rechnungswesen zu gestalten hat. Diese Untersuchung ist entstanden durch die Tätigkeit des Verfassers in der „Mittleren Isar A.-G." in München. Die Gesellschaft entstand Anfang 1921 mit 75 Millionen Papiermark in der Form der Bargründung. Der bayrische Staat besitzt $^2/_{10}$, die Deutsche Reichsbahn $^8/_{10}$ der Aktien. Die Gesellschaft sollte das Isargefälle von München bis Moosberg, das 88 m beträgt, in vier Stufen ausnutzen und dazu ein Wehr, ein Einlaufbauwerk, einen Kanal, vier Kraftwerke und zwei Weiher bauen. Zuerst sollten diejenigen Bauten entstehen, die die Inbetriebsetzung eines Teils der Anlage gestatten. Die gesamte Maschinenleistung ist mit 140 000 PS veranschlagt. Der Strom soll der Elektrisierung des Bahnbetriebs und der Versorgung Bayerns mit Licht und Kraft dienen. Das 100 000 Volt-Netz wird das ganze rechtsrheinische Bayern durchziehen.

Die Abteilungen des Unternehmens während der Bauzeit waren: Direktion mit besonderer Abteilung Oberleitung, nachgeordnet technische und kaufmännische Direktion, der kaufmännischen Direktion unterstellt: Rechtsabteilung, Kaufabteilung, Verwaltungsabteilung, Hypothekenverrechnungsabteilung. Die technische Abteilung hat an Hilfsbetrieben eine normalspurige Industriebahn, eine schmalspurige Bahn für die Arbeiterbeförderung, ein Hilfselektrizitätswerk, eine Abteilung Baustromversorgung, die die im Hilfselektrizitätswerk erzeugte Kraft an die Baustellen leitet und einen sogenannten Eigenbetrieb, d. h. eine Reparaturwerkstatt.

Als der bayrische Staat mit dem Ausbau der Werke begann, bediente er sich der Kameralistik. Von vornherein ging das nicht ohne kaufmännischen Einschlag ab. Als die Aktiengesellschaft die Fortführung der Arbeit übernahm, mußte erst durch 130 000 Buchungen die Überführung des Stoffes in die kaufmännische Buchhaltung bewerkstelligt werden. Es lag nahe, an dieser Stelle eine Zweckmäßigkeitserwägung anzustellen, die jedoch nicht besonders tiefgründig ausgefallen ist und hier übergangen werden kann. Es genügt, zu sagen, daß die kameralistische Rechnung mit ihrer mangelhaften Trennung der Ausgaben auf Rechnungsperioden als ungeeignet erschien. Offenbar ist man auch der Meinung gewesen, daß zur kameralistischen Rechnung unbedingt ein periodischer Etat gehört, was freilich für eine Baurechnung Schwierigkeiten hat.

Die neu eingerichtete Buchhaltung der Isar A.-G. bestand aus Hauptbuchhal-

ung für den Außenverkehr und Betriebsbuchhaltung für Kostenaufteilung und nnenverkehr. Die Kontierung mußte vor allem die richtige Ausgabenverteilung vorsehen. Zu diesem Zwecke wurden vier Kontengruppen gebildet:

I. Anlagekonten,
II. Betriebskonten,
III. Generalunkostenkonten,
IV. Verschiedene.

Die Anlagekonten wurden sehr weit nach Baustellen und Kostenarten untergegliedert, wobei „produktive" und „unproduktive" Baukosten (unter letzteren Leitungsverlegungen, Behelfsbauten, Wasserversorgung) getrennt wurden. Jede solche Anlage wurde auf Betriebsanlagekonten umgebucht.

Die Betriebskonten dienten der Verrechnung der Hilfsbetriebe, die nach den Grundsätzen der gewöhnlichen kaufmännischen Rechnungsweise behandelt wurden. Die Sonderrechnung war vor allem nötig, weil einige Hilfsbetriebe nicht nur für den Bau tätig waren.

Die Generalunkosten wurden später auf Baukosten aufgeteilt.

Unter den „verschiedenen Konten" befanden sich Grundstücksertragskonto, Gebäudeinstandhaltungskonto, Konto-Korrentkonto.

Die kontenmäßig gewonnenen Zahlen wurden statistisch verarbeitet zu dem Zweck, die verfügbaren Kapitalien und den Bauaufwand in ihrem Verhältnis ersichtlich zu halten. Man muß dagegen einwenden, daß die hier als „Statistik" benannte Rechnung keine Statistik ist; sie dient nicht der Beobachutng von Massenerscheinungen. Das mitgeteilte Formular erscheint mir als verbesserungsfähig. Man sollte hier die Kosten nach Baustellen geordnet aufführen, und zwar so, daß Voranschlag, bisherige Überschreitungen, bisherige Unterschreitungen, voraussichtlicher Kostenrest, daneben (wie im Formular angegeben) noch nicht abgerechnete Abschlagszahlungen und definitive Rechnungen, alles für die Berichtsperiode und summarisch, ersichtlich sind. Zweckmäßigerweise würde dann das Formular, um es nicht zu überladen, geteilt.

Außerhalb der Kontenrechnung und Statistik führte der Betrieb eine „Kalkulation", die den Zweck hatte, die Kosten so zu sammeln, daß sich die Kosten jedes Bauteils bis in die Einzelheiten ergaben. Auf diese Weise konnte man die wirklichen Kosten mit den Voranschlägen vergleichen, für die Bauarbeiten Vergleichsmaßstäbe schaffen, hiermit Prüfungen der Wirtschaftlichkeit ermöglichen, Grundlagen für etwaigen Verkauf von Anlagen und für die Abschreibung gewinnen. Auch für die Versicherung wird diese Berechnung Nutzen haben.

Mit bezug auf die Innenverrechnung kennt der Verfasser nur die Verrechnungspreise (Selbstkosten, Marktpreis, Normalpreis). Die Darstellung bietet hier keine nennenswerte Ausbeute. Auch die Darlegungen über Abschreibungen sind recht elementar.

Während der Bauperiode entstehen auf der einen Seite die Anlagen, ihnen gegenüber wachsen auf der anderen Seite Kapital und Schulden. Die anläßlich dieser Betrachtung vorgenommene Untersuchung über die Behandlung des Agiokontos steht auf zu schmaler Basis, auch literarisch.

Als Ganzes ist die Darstellung dadurch interessant, daß sie einen bisher nur ganz wenig behandelten und doch wichtigen Gegenstand bearbeitet. Aber in der Durchführung zeigen sich wesentliche Mängel; die Kenntnis der betriebswirtschaftlichen Literatur ist mangelhaft, die Durchdringung befriedigt nicht, und die Teilprobleme werden weder scharf herausgehoben noch zielsicher verfolgt. Man hat den Eindruck, daß dem Verfasser weniger das natürliche Können als die Schulung

fehlt. Die Betitelung „Bau-Aufwandswirtschaft" ist irreführend; das Wort „Auf wand" hat im betriebswirtschaftlichen Sprachgebrauch einen anderen Sinn.

Schmalenbach.

Beuck, Dr. W. Steuerlich zweckmäßige Gesellschaftsformen. Die Besteuerung der Unternehmung. Vierte umgearbeitete Auflage. Berlin und Wien 1926. Spaeth & Linde. 182 Seiten.

Der Verfasser stellt zuerst für die Personalgesellschaften, dann für die Kapitalgesellschaften die geltenden Bestimmungen über Einkommensteuer, Gewerbesteuer, Vermögenssteuer, Kapitalverkehrssteuer und Grunderwerbssteuer und dann tabellarisch und vergleichend zusammen. In einem besonderen Abschnitt werden Einzelfragen besprochen. Ein weiterer Abschnitt gibt in gedrängter Form die wesentlichsten handelsrechtlichen Vorschriften wieder. Im Anhang findet sich die Reichsgerichtsentscheidung betr. G. m. b. H. & Co vom 4. Juli 1922. Die Gesamtdarstellung ist geschickt und beweist gute Unterrichtung. Ungemein befremdlich wirkt das offenbar systematische Übersehen der betriebswirtschaftlichen Literatur; ein solches Verfahren ist wissenschaftlich höchst bedenklich.

Schmalenbach.

Kliemann, Horst. Der Kaufmannsgeist in literarischen Zeugnissen. München und Berlin 1925. R. Oldenbourg. 78 Seiten.

Gildemeister, Dr. Alfred. Die Verkehrslage Deutschlands. (Weltwirtschaftliche Gesellschaft zu Münster i. W. Heft 2.) Leipzig 1926. Quelle & Meyer. 20 Seiten.

Gerstner, Dr. Paul und **Koppe**, Dr. Fritz. Bilanzerrichtung und Buchführung auf Grund der neuen Steuer- und Aufwertungsgesetze. Für die Praxis dargestellt. Berlin-Wien 1926. Spaeth & Linde. 204 S.

Bredt, Dr. jur et phil. Joh. Victor, Mitglied des Reichstages. Die Vermögensauseinandersetzung zwischen dem Preußischen Staat und dem Königshause. Berlin 1925. Georg Stilke. 95 Seiten.

Kölner Blätter für Berufserziehung. Herausgeber und Schriftleitung: Oberregierungs- und Gewerbeschulrat Beyer, Dr. Luchtenberg, Priv.-Doz. an der Universität Köln, Gewerbeschulrat Uhrmann. 1. Jahrgang. 3. Heft. Köln 1925. Du Mont Schaubergsche Buchhandlung.

Thiess, Geh. Reg.-Rat Prof. Dr. K. Die Bedeutung industrieller Betätigung für den Staat. (Kölner Industriehefte. Heft 1.) Köln 1925. Verlag Paul Neubner. 23 Seiten.

„Ego"-Universal-Maschinen-Schreibschule. Frankfurt a. M. 1925/26. Verlag „Ego".

Niekisch, Ernst. Grundfragen deutscher Außenpolitik. (Der deutsche Arbeiter in Politik und Wirtschaft. Eine Schriftenreihe des „Firn". Herausgeber: Ernst Niekisch. Heft 2.) Berlin-Hessenwinkel 1925. Verlag der Neuen Gesellschaft G. m. b. H. 40 Seiten.

Schirmer, Dr. phil. Alfred. Im Reiche Merkurs. Ein Lese- und Lebensbuch für Kaufleute. Berlin-Wien 1925. Spaeth & Linde. 250 Seiten.

Nickel, Prof. Dr. Karl Eugen. Die deutsche Volkswirtschaft 1924/25. Erster Nachtrag zum „Grundriß der gesamten Wirtschafts- und Finanzwissenschaft usw. 3. Auflage 1924." Cöthen-Anhalt 1925. J. E. Kurth Verlag. 112 S.

Gargas, Dr. Sigismund. Geschichte der Nationalökonomie im alten Polen. Berlin 1925. R. L. Prager. 154 Seiten.

Die dauernden Mehr- oder Minderkosten der Aktiengesellschaft bei einer Umgründung.[1])

Von Michael Pfauter, Chemnitz.

Literatur.

Beuck, W. Steuerlich zweckmäßige Gesellschaftsformen. 4. Aufl. Berlin, Wien 1926.
Findeisen, Franz. Die Unternehmungsform als Rentabilitätsfaktor. Berlin 1924.
Rosendorff. „Aktiengesellschaft" im Handwörterbuch der Betriebswirtschaft. Stuttgart 1926.
Schmalenbach, E. Finanzierungen. 3. Aufl. Leipzig 1922.
Wünschmann. Die Belastung der verschiedenen Gesellschaftsformen nach den neuen Steuergesetzen. In der Zeitschrift „Steuer und Wirtschaft", Jahrg. 1925, Nr. 11, November 1925.

Reichsgesetze: Einkommensteuergesetz vom 10. August 1925.
Gesetz über Vermögen- und Erbschaftsteuer vom 10. August 1925.
Gesetz zur Änderung der Verkehrsteuern und des Verfahrens vom 10. August 1925.
Handelsgesetzbuch.
Körperschaftsteuergesetz vom 10. August 1925.
Reichsbewertungsgesetz vom 10. August 1925.
Landesgesetze: Sächsische Kostenordnung für Rechtsanwälte und Notare vom 22. Juni 1900, 13. Dezember 1923, 29. Juli 1925.
Sonstiges: Tabelle für Notargebühren nach der Verordnung vom 29. Juli 1925, erschienen in den Mitteilungen des sächsischen Notarvereins, Jahrgang 1925, Nr. 11.

Das Ziel der Untersuchung.

Es ist zweckmäßig, die gestellte Aufgabe kurz zu erklären bzw. ihr an einem Beispiel einen lebendigen Rahmen zu geben.

Ein Einzelunternehmer betreibe eine Maschinenfabrik. Er will sich aus dem Geschäft zurückziehen. Doch bietet sich ihm keine Möglichkeit, einen zu seiner Nachfolgeschaft befähigten Sohn an seiner Stelle in der Leitung des Unternehmens zu sehen. Vielmehr lassen ihm die Familienverhältnisse eine ganz gleichmäßige Verteilung des späteren Erbgutes als das Beste erscheinen. Indem er sich also von der Leitung seines Unternehmens zurückzieht, wünscht er in Verbindung damit schon die spätere Erbteilung zu regeln. Das Mittel dazu bietet ihm die Umwandlung seines Einzelunternehmens in eine Aktiengesellschaft. Die Unternehmungsform Aktiengesellschaft gibt ihm die gewünschte Möglichkeit der Trennung von Unternehmertätigkeit und Eigentum. Nicht ein Erbsitz wird der Platz des „Chefs" nun sein, sondern der Tüchtigste wird dort — letzten Endes gewählt und bestätigt in seiner Rolle durch das Urteil des Marktes, der Abnehmerschaft — als Vorstand der nunmehrigen Aktiengesellschaft die Leitung innehaben. Das alle anderen

[1]) Die Arbeit ist aus dem privatwirtschaftlichen Seminar des Herrn Prof. Dr.-Ing. Dr. rer. pol. Lehmann an der Sächsischen Technischen Hochschule zu Dresden hervorgegangen.

privaten Rechte ausschließende Recht, das dem Unternehmer im Eigentum an seinem Unternehmen gegeben ist, wird durch die Trennung von Unternehmertätigkeit und Eigentum vertragsmäßig beschränkt. Neben die absoluten Rechte, die sich aus dem Unternehmungseigentum ergeben, treten die Rechtsbeziehungen, die sich jetzt zwischen Unternehmungseigentümer und Unternehmungsleiter anspinnen.

Wir sehen, welche Wandlungen sich nunmehr im Kern des Unternehmens vollziehen müssen, wie diese Wandlungen rechtlich sichtbar werden in einer Änderung der Unternehmungsform.

Die Änderung der Unternehmungsform zeigt sich, wie schon oben gesagt wurde, in der Umgründung unseres Einzelunternehmens in eine Aktiengesellschaft. Über die Erfordernisse der Umgründung in personeller und materieller Hinsicht sei sich der Umgründende schon klar geworden. Er habe die gesetzlich vorgeschriebene Zahl von Mitgründern und ebenso die Mitglieder von Aufsichtsrat und Vorstand gewonnen, und auch die Frage der einmaligen Kosten der Umwandlungsgründung habe eine befriedigende Lösung erfahren. Das neue Kleid für die Unternehmung liegt also bereit.

Aber schon im täglichen Leben taucht es neben der Frage des Kaufpreises als gleich wichtig, vielleicht gar als entscheidend auf: „Wird mir das Gewand gut stehen; wird sich das Kleid gut tragen?" Schon im Bereich der menschlichen Bedürfnisse meldet sich so das wirtschaftliche Prinzip, wenn es auch als solches nicht dominierend ist. Wie viel mehr muß im Gebiet der Nur-Wirtschaft die Kernfrage alles wirtschaftlichen Handelns: „Wurde mit dem relativ kleinsten Mittel der größtmögliche Erfolg erzielt?" zur Geltung kommen. So spielen im Rahmen der Betriebswirtschaft nicht nur die einmaligen Kosten der Anschaffung einer neuen rechtlichen Hülle eine Rolle. Von gewöhnlich wesentlich größerer Bedeutung ist es, zu fragen: „Ist das neue Kleid das zweckmäßigste Gewand für die in Rede stehende Unternehmung, verspricht es an seinem Teile dem Betriebszweck am relativ besten zu dienen?"

Damit kommen wir zu dem großen Gebiet der Rentabilität der verschiedenen Unternehmungsformen und in unserem Falle der Einzelunternehmung und der Aktiengesellschaft im besonderen. Unsere folgenden Ausführungen werden also einen Abschnitt aus der Lehre von den Unternehmungsformen zum Gegenstande haben. Diese Lehre von den Unternehmungsformen ist nach Findeisen[1]) „eine Lehre von der zweckmäßigsten Gestaltung des Kleides. Sie hat zu untersuchen, in welcher Weise durch die Gestaltung des Kleides dem Betriebszweck am besten gedient wird." Rechtliche, persönliche, familiäre, rein privatwirtschaftliche (im Gegensatz zu betriebswirtschaftlichen) Vorzüge, die die eine oder die andere Unternehmungsform für den Unternehmer, Unternehmungseigentümer oder Unternehmungsleiter bietet, werden danach in folgendem keine Beachtung finden. Nur die betriebswirtschaftliche Seite und die auf diese unmittelbar einwirkenden Kräfte werden beleuchtet werden. Die Unternehmung selbst wird das Objekt unserer Betrachtung sein.

Doch auch in diesem engeren Zirkel nehmen wir wiederum eine Abgrenzung vor. Unser Beispiel handelt von einem Einzelunternehmer, der aus persönlichen und familiären Gründen die Umwandlung seiner Fabrik in eine Aktiengesellschaft betreibt. Irgendwelche weiteren Gründe, die in der Unternehmung selbst zu suchen

---

[1]) Siehe Findeisen, a. a. O. S. 9.

wären[1]) — z. B. arbeitsökonomische oder aus der Kapitalbeschaffung herzuleitende —, mögen für die Umwandlung nicht bestehen. Damit scheiden diese Punkte — so wichtig sie sein mögen und welche Einflüsse auf die Rentabilität sich auch im vorliegenden Falle von ihnen herleiten mögen — aus unserer Untersuchung, die sich im Rahmen des angenommenen Beispiels abwickeln soll, aus. Nur von Mehr- oder Minder**kosten** wird die Rede sein; die für die beiden Unternehmungsformen unterschiedlichen Posten, die in den Büchern erscheinen, werden uns interessieren. Auch die persönlichen und familiären Anlässe, die zur Heraufführung unserer Aufgabe dienten, werden nun keine weitere Beachtung erfahren; sie dienten nur dazu, den Entschluß zur Umgründung an eine außerhalb des Unternehmens vorhandene Konstellation anzuknüpfen. Nunmehr fragen wir, was ist die rechnungsmäßige Folge der Umgründung?

I. Allgemeines.

1. Die Entstehung von dauernden zusätzlichen Kosten.

Wir sehen, mit der einmaligen Ausgabe der Gründungskosten ist es bei der Umwandlung unseres Einzelunternehmens in eine Aktiengesellschaft nicht getan. Der Schritt von der persönlichen Einzelunternehmung zur unpersönlichen Aktiengesellschaft ist zu groß, als daß der rechnungsmäßigen Auswirkung der damit verbundenen Umwandlung nicht die größte Aufmerksamkeit geschenkt werden müßte.

Die Männer, die nun die Leitung des Unternehmens in den Händen haben, der Vorstand der neuen Aktiengesellschaft, müssen besoldet werden. Es ist notwendig, den Vorstand ebenso wie den Aufsichtsrat der erstandenen Körperschaft am Wohlergehen derselben besonders zu interessieren. Der Verlust der Firma muß auch ihr Verlust sein, andererseits muß der Gewinn zu ihrem finanziellen Vorteil ausschlagen. So sind Beteiligungen am Erträgnis, in Beziehung zu Aufsichtsrat und Vorstand Tantiemen genannt, unerläßlich. Auch die Steuerbehörde meldet sich bei der juristischen Person, sieht, daß sie Vermögen und auch Einkommen ausweist, und fordert ihren Anteil davon. Auf diese Weise tauchen neue, früher nicht gekannte Kosten auf.

---

[1]) Hier könnte z. B. gegeben sein die Notwendigkeit einer kostspieligen Rationalisierung des Betriebs, daraus hervorgehend Aufnahme von Fremdkapital, diese Aufnahme wiederum angestrebt unter Nutzbarmachung des größten und am leichtesten verfügbaren Angebotes und demzufolge unter niedrigstem Zinssatz. Alles dies würde zur A.-G. drängen. Denn dort ist Kapitalaufnahme leicht möglich. Die Vorteile der Aktienform (Fungibilität, leichte Verkäuflichkeit) schlagen um auf die Zinshöhe, denn die große Nachfrage ergibt sich daher, daß eine aktienmäßige Beteiligung z B. einer stillen Beteiligung vorgezogen wird. Hieraus leiten sich die Unterschiede in der Verzinsung des Beteiligungskapitals her.

Hierzu sei noch angeführt: Findeisen, S. 78, unten: „Die Aktiengesellschaft kann so als die Form bezeichnet werden, welche sich als der beste Nährboden der modernen Arbeitsökonomie erwies.“

Und weiterhin: Schmalenbach, S. 48/49: „Daß die Unternehmungsform gewöhnlich einen viel größeren Einfluß auf den Kapitalisierungszinsfuß hat als die Unternehmungsgröße und der Geschäftszweig, ist eine Erfahrungstatsache, die durch die Umstände erklärt wird. Mit Bezug auf die Unternehmungsform kommt es in erster Linie darauf an, welchen Grad von Mobilisation die Geschäftsanteile besitzen. In dieser Hinsicht steht diejenige Aktiengesellschaft, deren Aktien in dem Börsenhandel eingeführt sind, allen anderen Gesellschaften weit voran.“

2. Begriff der dauernden Mehrkosten.

Schmalenbach bezeichnet diese eben im Umriß charakterisierten Kosten als „dauernde Mehrkosten" der Aktiengesellschaft. Er entwickelt diesen Begriff dahin[1]), daß er die Kosten bis zur Gewinnausschüttung einerseits bei der Einzelunternehmung bzw. Personalgesellschaft, andererseits bei der Aktiengesellschaft verfolgt und miteinander vergleicht. Er hat so das rein Finanztechnische bis zur Ausschüttung des Gewinns, der Auszahlung der Dividende, im Auge. Die Feststellung der notwendigen Höhe des Gewinns, um nach Abzug der dauernden Mehrkosten eine bestimmte Dividende auszahlen zu können, ist das Ziel seiner Berechnungen.

In unseren Ausführungen wollen wir zuerst Schmalenbach folgen und also die dauernden Mehrkosten, die vom berechneten Zukunftsgewinn abzusetzen sind, nach den heutigen Verhältnissen feststellen.

II. Spezielles.

1. Die dauernden Mehrkosten, betrachtet im Finanzbereich der Unternehmung.

Die Aktiengesellschaft ist eine teure Unternehmungsform. Das Handlungsunkostenkonto, das Steuernkonto, die Gewinn- und Verlustrechnung, diese drei zumindest werden nunmehr ein anderes Gesicht bekommen im Vergleich zu der Zeit, da die hier in Rede stehende Unternehmung noch dem Einzelkaufmann gehörte. Dabei wollen wir voraussetzen, daß der Vorstand der jungen Aktiengesellschaft nicht seine erste Aufgabe in kostspieliger Repräsentation sieht, sondern sich bemüht, im Rahmen der neuen Form die alten Prinzipien der Einfachheit und der Sparsamkeit hochzuhalten[2]). Als Mehrkosten kommen dann in Frage:

a) Im Laufe des Geschäftsjahres anfallende Kosten.

Zuerst das zukünftige Mehr an Gehältern. Es ist nicht Brauch, daß der Einzelunternehmer sich selbst ein Gehalt zahlt. Unternehmerlohn, Risikovergütung, Renten aller Art drücken sich für ihn im Reingewinn aus. Die Gehälter des Vorstandes bedeuten also ein Mehr an Handlungsunkosten. Wir nehmen die Gehälter der zwei Direktoren zu je ℳ 15 000 an. Außer diesem Zugang von ℳ 30 000 für Vorstandsgehälter erweist es sich in unserm Falle noch als notwendig, ℳ 6000 Jahresgehalt für einen Buchhalter einzustellen. Dieses Erfordernis wird bei einer Umwandlungsgründung sehr häufig eintreten, da die Buchführung des Einzelinhabers nur in den seltensten Fällen den Ansprüchen genügen wird, die die Revision und der Aufsichtsrat an die Buchführung einer Aktiengesellschaft stellen müssen. Die Gesamtzunahme des Gehaltkontos, die unmittelbar mit der Umwandlung zusammenhängt, ergibt also ℳ 36 000.

Weiterhin erwachsen der Aktiengesellschaft dauernde Mehrkosten durch die laufende Revision. Der Vorbesitzer hatte einen befreundeten Bankprokuristen im Laufe des Geschäftsjahres zweimal zu einer Art treuhänderischen Revision der Buchungsvorgänge gebeten und ihm dafür eine Vergütung von ℳ 500 gewährt. Diese Regelung muß jetzt wegfallen, die Gründer haben sich für eine dauernde Revision ausgesprochen. Die Kosten derselben belaufen sich bei 1 Million Mark Kapital auf $1\frac{1}{2}\,^0/_{00}$, also ℳ 1500. Demnach kommen als Mehrkosten ℳ 1000 in Frage.

---

[1]) Siehe Schmalenbach, a. a. O. S. 71 und S. 83/84.

[2]) Vgl. hierzu die interessanten, leider in der Praxis den Regelfall darstellenden Ausführungen Schmalenbachs a. a. O. S. 66/67.

Der Aktiengesellschaft erwächst in den Kosten für die Generalversammlungen, Bekanntmachungen, etwaigen Reisen von Aufsichtsratsmitgliedern usw. noch eine weitere Art von Handlungsmehrkosten. Hier ist nun kaum etwas Sicheres festzustellen. Wenn wir schon von den Reisespesen absehen, so bleibt doch noch der unklarste Punkt die notarielle Protokollierung der Beschlüsse der Generalversammlungen. Ich kann mich nicht enthalten, hierfür ein Beispiel aus der Praxis anzuführen: Eine Aktiengesellschaft in Mitteldeutschland mit ℳ 37 500 000 Nennkapital hielt 1925 in Leipzig ihre ordentliche Generalversammlung ab. Die Notariatskosten dafür, berechnet nach dem sächsischen Gesetz, ergaben einen Höchstbetrag von ℳ 48 968.75. Nach preußischer Gebührenordnung hätten die Kosten ℳ 104 betragen. Es ist aber dabei zu bemerken, daß die in Rede stehende Aktiengesellschaft einen dividendenlosen Abschluß vorlegte, daher die geringen Gebühren in Preußen. Aber gerade in Sachsen ist die Kostenordnung für Rechtsanwälte und Notare bzw. das Gesetz, auf dem diese fußt, äußerst weitherzig. Das sächsische Gesetz gibt nur die obere Gebührengrenze, diese ist aber derart hoch, daß die Notare unter sich gewisse „Höchst-“, „Regel-“ und „Mindestsätze“ vereinbart haben[1]), die wesentlich unter den gesetzlichen Höchstsätzen liegen. Dennoch können in Sachsen die Notarkosten noch eine außerordentliche Höhe erreichen; beträgt doch der Höchstsatz das Dreifache des Mindestsatzes. Um für unseren Fall eine Zahl zu gewinnen, nehmen wir an, daß die Protokollierung der Generalversammlungsbeschlüsse zu einem günstigen Satze erreicht werde. Wir sind demzufolge in der Lage, für die Generalversammlungen, die Bekanntmachungen und die Reisespesen von Aufsichtsratsmitgliedern mit einem Kostensatz von $1/2$ % des Nominalkapitals zu rechnen, das sind also ℳ 5000.

Damit haben wir die im Laufe des Geschäftsjahres in Erscheinung tretenden Mehrkosten festgestellt. Die im Laufe des Jahres erfolgenden Steuervorauszahlungen, die die Aktiengesellschaft ebenso wie jede Einzelperson zu leisten hat, wollen wir nicht als im Laufe des Jahres erwachsende Kosten auffassen, sondern deren Verrechnung und Berechnung, gemäß dem Vorgang in der Praxis, erst beim Bücherabschluß vornehmen. Als im Laufe des Geschäftsjahres anfallende Steuern können aber zu einem großen Teile die Realsteuern aufgefaßt werden. Die Möglichkeit der Entwicklung eines Plus an Realsteuern, die Schmalenbach[2]) erörtert und die er gegeben sieht durch eine Erhöhung des steuerbaren Wertes, auf dem sich die Grund- oder Gebäude- oder Gewerbesteuer aufbaut, wollen wir für unsern Fall nicht in Rechnung ziehen. Wir wollen überzeugt sein, und auch meine Erfahrungen in der Praxis laufen darauf hinaus, daß auch der Einzelunternehmer sich des intensivsten Interesses der Steuerbehörden bei der Feststellung der steuerpflichtigen Werte erfreut. Eine Erhöhung dieser Werte durch die mit der Einbringung derselben in die Aktiengesellschaft verbundene finanzamtliche Kontrolle finde nicht statt, also gelangen auch keine dauernden Mehrkosten durch eine Erhöhung der Realsteuern zur Entstehung. Nichtsdestoweniger wollen wir aber nicht verfehlen, durch Einstellung des leeren Postens „Mehr an Realsteuern“ auf die Möglichkeit der Entstehung derartiger Mehrkosten hinzuweisen.

---

[1]) Siehe hierzu „Mitteilungen des sächsischen Notar-Vereins“, Jahrg. 1925, Nr. 11: „Tabelle für Notargebühren nach der Verordnung vom 29. Juli 1925.“

[2]) Siehe Schmalenbach, a. a. O. S. 68, Ziff. 5.

b) Am Schlusse des Geschäftsjahres anfallende Kosten.

Die Bilanzierung und die Feststellung des Gewinnes am Schluß des Geschäftsjahres geben Anlaß zur Entstehung einer ganzen Reihe von weiteren Mehrkosten. Diese Kosten zerfallen in zwei große Gruppen, nämlich die, die unmittelbar von der Unternehmung in ihrer Form als Aktiengesellschaft gefordert werden, und jene, die das Ergebnis in Gestalt von Steuern, die die juristische Person zu entrichten hat, schmälern. Diese Einteilung wollen wir aber für unsere Besprechung nicht wählen, der interessantere und wohl auch für die Darstellung erfolgreichere Weg der rechnungsmäßigen Entwicklung der dauernden Mehrkosten soll uns durch das Gebiet der Steuern und Tantiemen führen.

Bevor wir zur Rechnung schreiten, müssen wir uns von der Aufeinanderfolge der Operationen ein Bild machen. Hier wird die Frage nach den Berechnungsgrundlagen der Steuern und Tantiemen uns den Weg weisen. Ein tüchtiges Stück kommen wir in dieser Richtung voran, wenn wir uns die Vorschriften über die Gewinnverteilung und Tantiemeberechnung in der Satzung unserer Aktiengesellschaft ansehen. Nach der Satzung möge der Reingewinn berechnet werden aus dem Bruttogewinn nach Abzug aller Handlungsunkosten und der persönlichen Steuern der Aktiengesellschaft. Dieser Reingewinn gibt dann satzungsgemäß die Basis zur Tantiemeberechnung für Vorstand und Aufsichtsrat und zur Bestimmung des auszuschüttenden Gewinns.

Damit ist der Gang unserer Ausführungen in großen Strichen vorgezeichnet, doch wollen wir dem Gebiet der Steuern noch eine allgemeine Betrachtung widmen. Die Materie ist hier etwas schwierig, so daß es angezeigt erschien, erst das Allgemeine zu behandeln und dann die Anwendung auf unseren speziellen Fall zu zeigen.

Als Steuern, bei denen die juristische Person Aktiengesellschaft als Steuerträger und Steuerzahler erscheint, sind Vermögensteuer und Körperschaftsteuer zu nennen. Beim Steuerabzug vom Kapitalertrag[1]) fungiert die Aktiengesellschaft nur als Steuerzahler, Steuerträger ist der Dividende beziehende Aktionär. Die Steuer wird bei der Aktiengesellschaft nur erhoben, belastet aber den Aktionär. Dies erhellt aus jeder Mitteilung der Bank über Dividendenbezüge, deren eine z. B. so lauten könnte:

10% Dividende auf ℳ 1000.— nominal der N. N. A. G.:	ℳ 100.—
Abzüglich 10% Steuerabzug vom Kapitalertrag:	„ 10.—
In das Haben Ihres Kontos bei uns:	ℳ 90.—

Der Steuerabzug vom Kapitalertrag hat also unter den zu entrichtenden Steuern einen besonderen Charakter. Die Einbehaltung von 10 v. H. der Dividende, die diese Steuer vorschreibt, hat auf unsere Untersuchungen keinen Einfluß. Der Steuerabzug vom Kapitalertrag ist gleich dem Steuerabzug vom Arbeitslohn eine Erfassung des steuerpflichtigen Einkommens an der Quelle. Die Verrechnung der so erfaßten Beträge, ihr Abzug von der auf Grund des steuerpflichtigen Gesamteinkommens festgestellten Einkommensteuer erfolgt bei der Erteilung des Einkommensteuerbescheides. Der Steuerabzug ist also lediglich ein besonderer Weg der Erhebung der Einkommensteuer. Mit der Steuerpflicht der Dividende und Arbeitslohn zahlenden Unternehmung hat der Steuerabzug also nichts zu tun. Wir

[1]) Vgl. Einkommensteuergesetz vom 10. August 1925, §§ 83 ff.

scheiden deshalb diese Steuerabzüge aus unseren weiteren Erörterungen aus. Der Klarheit wegen berechnen wir in unseren späteren Ausführungen die Einkommensteuer unmittelbar vom steuerpflichtigen Gesamteinkommen.

Wenden wir uns nun den Steuern zu, die die Aktiengesellschaft in ihrer Eigenschaft als Rechtsperson zu entrichten hat.

Zur Betrachtung der Steuern als „Mehrkosten im Finanzbereich der Unternehmung" ist als grundlegend zu bemerken, daß die Feststellung, ob der Vorbesitzer die Steuern unter Geschäftsunkosten oder auf Privatkonto verbuchte, und demnach im ersten Falle die Steuerkonten bei Einzelunternehmung und Aktiengesellschaft zwecks Feststellung von Kostendifferenzen bzw. etwaiger Mehrkosten der Aktiengesellschaft gegeneinander abgewogen werden müssen, hier ohne Interesse ist. Denn der Zweck der ganzen Untersuchung erheischt eine reinliche Scheidung zwischen Unternehmung und Unternehmer. Daher sind die Steuern, die die physische Person „Unternehmer" zahlt, nicht zu vergleichen mit den Steuern, die die juristische oder quasi-juristische („quasi" in Hinsicht auf die Einzelunternehmung) Person „Unternehmung" zu entrichten hat. Die Steuern, die unsere Aktiengesellschaft in ihrer Eigenschaft als Rechtsperson zu entrichten hat, werden also in vollem Betrage als Mehrkosten angesehen werden.

Wir wenden uns nun zuerst der Vermögensteuer zu. Gemäß § 2, Ziff. 2 und § 7, erster und letzter Absatz des Gesetzes über Vermögen- und Erbschaftsteuer vom 10. August 1925 sind die Aktiengesellschaften mit 5 vom Tausend ihres gesamten Vermögens steuerpflichtig. Das Vermögen wird berechnet entweder auf Grund einer von der Steuerbehörde anerkannten Vermögensteuerbilanz oder mindestens vom Steuerkurswert des Aktienkapitales. Es umfaßt das gesamte bewegliche und unbewegliche Vermögen nach Abzug der Schulden.

In derselben Weise, wie die Aktiengesellschaft bei der Vermögensteuer ähnlich einer natürlichen Person behandelt wird, wird auch ihr Ertrag, ihr Einkommen, einer speziellen Einkommensteuer, der Körperschaftsteuer, unterworfen. Das Einkommen, der steuerpflichtige Gewinn, wird nach den gleichen Grundsätzen ermittelt wie beim Einzelkaufmann. So ist es nach § 10 des Körperschaftsteuergesetzes für die Steuerpflicht ohne Bedeutung, ob das Einkommen an die Gesellschafter, die Aktionäre oder an Mitglieder des Aufsichtsrates ausgeschüttet wird. Die vertraglich zugesicherten Tantiemen an den Vorstand und an Angestellte in leitender Stellung sind aber gemäß § 10, Abs. 2, Buchst. b an sich nicht körperschaftsteuerpflichtig, können aber dem Gewinn hinzugerechnet werden. Mit der Besteuerung der Tantiemebezüge des Aufsichtsrates als Einkommen der Aktiengesellschaft fällt laut § 32, Abs. 2 des Körperschaftsteuergesetzes die ehemalige Aufsichtsratsteuer, die Tantiemesteuer, weg. Zusammenfassend entnehmen wir aus § 17 des Körperschaftsteuergesetzes folgende Vorschrift für die Ermittlung des steuerpflichtigen Einkommens unserer Aktiengesellschaft: Steuerpflichtig ist der ausgeschüttete Gewinn (Dividendenzahlung) zuzüglich des in Reserve gestellten (gleichgültig ob stille oder offene Reserve oder Gewinnvortrag) Betrages zuzüglich der Aufsichtsratstantieme und der gezahlten bzw. zu zahlenden Vermögensteuer und Körperschaftsteuer.

Nunmehr ist der Gang der Rechnung für unseren Fall vorgezeichnet: Erst Kontrolle, ob alle Sonderkosten schon berücksichtigt sind. Dann Errechnung der Höhe der Vermögen- und der Körperschaftsteuer nach den eben gegebenen Richtlinien. Sodann Feststellung des sich nach Einsetzung dieser Posten ergebenden Saldos in der Gewinn- und Verlustrechnung. Dieser Saldo stellt den Reingewinn dar. Der-

selbe wird nunmehr satzungsgemäß auf die Posten Dividendenausschüttung, Tantiemezahlungen und Reservestellungen aufgeteilt.

Zuerst kontrollieren wir also noch einmal unsere sich entwickelnde Gewinn- und Verlustrechnung und finden, daß wir unter die Unkosten als Sonderunkosten noch die Dividendenauszahlungsprovision verbuchen müssen. Nach Rückfrage bei einer Großbank beträgt dieselbe jetzt $^1/_8$ % der auszuzahlenden Summe. Durch Überschlags- und Rückrechnung finden wir, daß es möglich ist, eine Dividende von 9 % auszuschütten. Die Provision errechnet sich also von ℳ 90000 und beträgt demnach ℳ 112,50. Andere Zugänge zu den Sonderunkosten kommen nicht in Frage. Die Forderung des Notars für Protokollierung der Beschlüsse der über die Regularien beschließenden Generalversammlung wird schon unter dem Posten „Generalversammlung usw." berücksichtigt.

Wir kommen nunmehr zur Berechnung der Steuern. Zur Vermögensteuer liege in Ermangelung eines Steuerkurswertes eine Vermögensteuerbilanz vor, die als steuerpflichtiges Gesamtvermögen[1]) einen Betrag von ℳ 1000000 aufweisen möge. Die zu zahlende Vermögensteuer beträgt, wie schon oben ausgeführt, 5 vom Tausend, also ℳ 5000.

Die Berechnung der Körperschaftsteuer gestaltet sich etwas schwieriger. Der steuerpflichtige Betrag setzt sich, wie schon oben kurz erwähnt, folgendermaßen zusammen: Körperschaftsteuerpflichtiger Betrag = Gewinnausschüttung (Dividende) + gesetzliche Reserve + Aufsichtsratstantieme + Gewinnvortrag bzw. Sonder- oder stille Reserve bzw. Mehrabschreibung + Vermögensteuer + Köperschaftsteuer. Von diesen sechs Summanden sind nur zwei bekannt, die Dividendensumme mit ℳ 90000 und die Vermögensteuer mit ℳ 5000. Zur Verfügung steht uns noch der satzungsgemäße Gewinnverteilungsplan [2]), wie er auf der nächsten Seite zu finden ist. Wir stellen fest, daß von allen Posten dieser Aufstellung nur die Vorstandstantieme der Körperschaftsteuer nicht unterliegt. Verfolgen wir diesen Gedanken und stellen wir nun eine Subtraktionsformel — im Gegensatz zu obiger Additionsformel — auf, so errechnet sich jetzt der steuerpflichtige Betrag folgendermaßen: Körperschaftsteuerpflichtiger Betrag = Bruttogewinn — Abschreibungen — Handlungsunkosten — Sonderunkosten der A.-G. — Vorstandstantieme = Rohgewinn — Vorstandstantieme [3]).

Nunmehr ist uns nur noch die Vorstandstantieme unbekannt. Um diese zu errechnen, müssen wir auf den Gewinnverteilungsplan zurückgreifen. Setzen wir dort den Reingewinn mit x ein, so wird die Vorstandstantieme durch den Ausdruck $0{,}095\,x$ dargestellt.

---

[1]) Zu bemerken ist hierzu, daß die Vermögensteuer im Wege der Voraus-Veranlagung festgestellt wird (s. Gesetz über Vermögen- und Erbschaftsteuer § 5, Abs. 3 und Reichsbewertungsgesetz § 5, Abs. 2), die Steuer auf das Erträgnis hingegen (Körperschaft- bzw. Einkommensteuer) als Nach-Veranlagung erscheint (siehe Einkommensteuergesetz § 25, Abs. 1 und Körperschaftsteuergesetz § 13), so z. B.: Vermögensteuer für 1925: Vermögen bei Beginn des 1. Januar 1925 maßgebend, Körperschaft- bzw. Einkommensteuer für 1925: Gewinn bzw. Einkommen bezogen vom 1. Januar 1925 bis 31. Dezember 1925 steuerpflichtig. Das oben erwähnte steuerpflichtige Gesamtvermögen ergab sich also auf Grund der Bilanz und Gewinn- und Verlustrechnung des Vorjahres. Der bei der Körperschaftsteuer zu erörternde Gewinnverteilungsplan und die darin vorgenommene Zuteilung eines Teils des Reingewinnes zum Vermögen der Aktiengesellschaft (Reservestellung, Gewinnvortrag bzw. Sonderreserve) hat keinen Einfluß auf die Vermögensteuer, die in demselben Steuerabschnitt, wie die Körperschaftsteuer zur Erhebung kommt und von der allein hier die Rede ist.

[2]) Vgl. Schmalenbach, a. a. O. S. 83.

[3]) Siehe dazu die Aufstellung S. 446.

Reingewinn	ℳ . . .	ℳ x
Reservestellung 5% davon	„ . . .	„ 0.95 x
	ℳ . . .	ℳ 0.95 x
Vorstandstantieme 10% davon	„ . . .	„ 0.095 x
	ℳ . . .	
4% (vom Kapital) Vordividende	„ . . .	
	ℳ . . .	
Aufsichtsratstantieme 10% davon	„ . . .	
	ℳ . . .	
5% (vom Kapital) Superdividende . . .	„ . . .	
Gewinnvortrag bzw. Sonder- oder stille Reserve	ℳ . . .	

Für den körperschaftsteuerpflichtigen Betrag K ergibt sich also:

$$K = 157\,887.50 - 0.095\,x$$

Da die Gleichung zwei Unbekannte enthält, stellen wir zur Ermöglichung der Lösung eine zweite Gleichung auf: Reingewinn = Rohgewinn — Vermögensteuer — Körperschaftsteuer.

$$x = 157\,887.50 - 5000 - K \cdot 0.2\ ^{1)}$$
$$K = (157\,887.50 \cdot 5) - (5000 \cdot 5) - (x \cdot 5)$$

Sind zwei Größen einer dritten gleich, so sind sie auch untereinander gleich:

$$157\,887.50 - 0.095\,x = (157\,887.50 \cdot 5) - 2500 - 5\,x$$
$$\underline{x = 123\,659.53}$$

Damit errechnet sich der steuerpflichtige Betrag K zu ℳ 146139.85 und die Körperschaftsteuer selbst zu ℳ 29 227.97.

Indem wir in x = 123 659.53 den Reingewinn feststellten, sind wir nunmehr auch in der Lage, unseren Gewinnverteilungsplan konkret zu gestalten:

Reingewinn	ℳ 123 659.53
Reservestellung 5% davon	„ 6 182.98
	ℳ 117 476.56
Vorstandstantieme 10% davon . .	„ 11 747.66
	ℳ 105 728.90
4% (vom Kapital) Vordividende . .	„ 40 000.—
	ℳ 65 728.90
Aufsichtsratstantieme 10% davon . .	„ 6 572.89
	ℳ 59 156.01
5% (vom Kapital) Superdividende .	„ 50 000.—
Gewinnvortrag bzw. Sonderreserve .	ℳ 9 156.01

Mit dieser Aufstellung sind uns jetzt auch alle Einzelposten, aus denen sich der körperschaftsteuerpflichtige Betrag zusammensetzt, bekannt. Diesen Umstand benutzen wir zur Kontrolle unseres Verfahrens und seiner rechnerischen Durchführung, indem wir nunmehr die Seite 444 zuerst erwähnte Additionsformel anwenden. Wir erhalten damit gleichzeitig eine übersichtliche Tabelle der einzelnen Summanden, die den körperschaftsteuerpflichtigen Betrag ausmachen.

[1]) Die Steuer beträgt 20 % des körperschaftsteuerpflichtigen Betrages.

Gewinnausschüttung (Dividende)	ℳ 90 000.—	
Gesetzliche Reserve	„ 6 182.98	
Aufsichtsratstantieme	„ 6 572.89	
Gewinnvortrag bzw. Sonderreserve . . .	„ 9 156.01	
Vermögensteuer	„ 5 000.—	ℳ 116 911.88
Körperschaftsteuer 20 % von ℳ 116 911.88 im Hundert zu rechnen		ℳ 29 227.97
Steuerpflichtiges Einkommen der A.-G. .		ℳ 146 139.85
Körperschaftsteuer 20 % davon		ℳ 29 227.97

Unsere Operationen und die rechnerische Durchführung derselben erweisen sic also als richtig.

Die Gewinn- und Verlustrechnung stellt sich nunmehr wie folgt:

Soll **Gewinn- und Verlustrechnung** Habe

Soll			Haben	
Unkosten der Einzelunternehmung wie der A.-G.:			Brutto-Gewinn	ℳ 289 000.–
Abschreibungen		ℳ 19 000.—		
Handlungsunkosten		„ 70 000.—		
Sonderunkosten der A.-G.:				
1. Gehälter (2 Direktoren, 1 Buchhalt.) .	ℳ 36 000.—			
2. Dauernde Revision	„ 1 000.—			
3. Kosten der GV. usw.	„ 5 000.—			
4. Dividendenauszahl. Prov. . .	„ 112.50			
5. Mehr an Realsteuern . . .	„ . . .	ℳ 42 112.50		
Rohgewinn:		ℳ 157 887.50		
6. Vermögensteuer 5 ‰ von ℳ 1 000 000.—		ℳ 5 000.—		
7. Körperschaftsteuer 20 % von ℳ 121 391.35		„ 29 227.97		
Reingewinn:		ℳ 123 659.53		
8. Reserve 5 % von ℳ 123 659.53		ℳ 6 182.98		
9. Vorstandstantieme 10 % von ℳ 117 476.56		„ 11 747.66		
10. Aufsichtsratstantieme 10 % von ℳ 65 728.90		„ 6 572.89		
9 % Dividende auf ℳ 1 000 000.— Kapital . .		„ 90 000.—		
Gewinnvortrag bzw. Sonderreserve		„ 9 156.—		
		ℳ 289 000.—		ℳ 289 000.—

c) Zusammenfassung der dauernden Mehrkosten.

Der vorangegangenen Aufstellung, die die laufenden Mehrkosten der Aktiengesellschaftsform im Rahmen der Gewinn- und Verlustrechnung zeigt, sei nun eine kurze Charakteristik beigefügt. Der ausgeschüttete Gewinn unserer Aktiengesellschaft beträgt also ℳ 90000. Das Einzelunternehmen würde unter denselben Verhältnissen (ℳ 1000000 Betriebskapital usw.) und unter derselben Gebarung, nämlich unter Reservestellung eines Betrages von rund ℳ 15339 (gesetzliche Reserve der A.-G. + Gewinnvortrag bzw. Sonderreserve) einen Reingewinn von ℳ 184661 ausschütten. Die dauernden Mehrkosten der Aktiengesellschaft — im Sinne Schmalenbachs — stellen sich also in unserem Beispiel auf nicht weniger als ℳ 94661 oder auf rund 100% der ausgeschütteten Dividende. Will ich demnach unter den im Beispiel angenommenen Verhältnissen 9% Dividende auf ℳ 1000000 Nennkapital zahlen, so muß ich eine Verzinsung desselben von rund 18% erzielen. In diesen Ziffern erscheinen die dauernden Mehrkosten der A.-G.-Form in einer sehr beachtlichen Größe. Doch wir müssen bedenken, daß in der früheren Einzelunternehmung im Reingewinn des Unternehmens die Vergütung für die Arbeit des Einzelunternehmers, der Unternehmerlohn, enthalten war. Bei der Aktiengesellschaft erscheinen diese Kosten in Gestalt von Vorstandsgehältern, von Vorstands- und Aufsichtsratstantiemen als dauernde Mehrkosten. Ferner muß beachtet werden, daß die Aktiengesellschaft in ihrer Eigenschaft als Körperschaft steuerpflichtig wird, die Einzelunternehmung mangels dieser Eigenschaft dagegen nicht. Die Steuergesetzgebung hat hier selbstverständlich ausgleichende Normen geschaffen. Zu untersuchen bleibt, wie wirkt sich dieser Ausgleich aus?

Wir sehen, wie vorsichtig der Begriff der „dauernden Mehrkosten" gehandhabt werden muß. Es erhellt, daß wir, wollen wir diesen Begriff im rechnungsmäßigen Sinne in seiner vollen Tiefe erfassen, in das Gebiet des Steuerrechts hineinsteigen müssen. Wir müssen zusehen, welcher Rest des Gewinns kommt denn nun wirklich als entledigt aller steuerlichen Verpflichtungen in die freie Verfügung des Einzelunternehmers bzw. des Aktionärs?

2. Die dauernden Mehrkosten, betrachtet im Finanzbereich der Unternehmung und im Bereich des Haushalts des Unternehmers.

Es hat den Anschein, als ob wir uns jetzt einer Inkonsequenz schuldig machen, indem wir den Bereich der Unternehmung, den wir als das Feld unserer Untersuchungen in der Einführung so scharf umrissen haben [1]), verlassen wollen. Doch dem ist nicht so. Das Steuerrecht, das Betrieb und Haushalt des Einzelunternehmers als ein Ganzes behandelt, zwingt uns dazu, unsere Erörterungen in steuerlicher Beziehung auch in den Haushalt, die private Wirtschaft des Unternehmers, hinein zu erstrecken, wenn anders wir nicht darauf verzichten wollen, ein vollständiges Bild der Mehr- oder Minderkosten der Aktiengesellschaft gegenüber der Einzelunternehmung zu geben. Die unmittelbare steuerrechtliche Verbindung von Einzelunternehmung und Einzelunternehmer rechtfertigt und fordert das Heraustreten aus dem Rahmen der Betriebswirtschaft Unternehmung [2]).

---

[1]) Siehe S. 438.

[2]) Wertvoll ist hierzu die Meinung Findeisens. Er empfiehlt: „Schaffung eines besonderen Betriebssteuergesetzes, welches eine Trennung zwischen Privatwirtschaft des Unternehmers und seiner Betriebswirtschaft in steuerlicher Hinsicht herbeizuführen hätte. Unseres Erachtens sollten alle Unternehmungen, seien sie nun Einzelunternehmung, Personengesellschaften oder Kapitalgesellschaften, nach denselben Grundsätzen besteuert werden (Be-

a) Das einschlägige Steuerrecht.

Machen wir uns nun erst ein Bild von der einschlägigen Steuergesetzgebung. Zu untersuchen ist das Ausmaß der Steuerpflicht von Einzelunternehmung und Aktiengesellschaft und ebenso dieses Ausmaß bei den Beziehern der Erträgnisse dieser beiden Unternehmungsformen, dem Einzelunternehmer bzw. den Aktionären.

Die Einzelunternehmung als solche ist weder steuerpflichtig zur Vermögensteuer, noch zur Einkommen- oder Körperschaftsteuer, denn sie ist keine juristische Person, keine Körperschaft im steuerlichen Sinne. Für das Einzelunternehmen wird der Eigentümer desselben steuerpflichtig.

Der Einzelunternehmer versteuert sein Betriebsvermögen genau so wie die Aktiengesellschaft das ihre zu 5 ‰ seines Wertes[1]). Damit ist er für seine Unternehmung und sein darin arbeitendes Kapital der Vermögensteuerpflicht nachgekommen.

Anders aber bei der Aktiengesellschaft: Bei der Körperschaft wird nicht nur deren Vermögen besteuert, sondern außerdem das in den Anteilen derselben bestehende Vermögen der Beteiligten. Dasselbe Vermögen, das der Unternehmung gewidmet ist, wird einerseits bei dieser, andererseits bei den einzelnen Beteiligten erfaßt. Zu einer vollen Doppelbesteuerung kommt es aber nicht, da laut § 43 Reichsbewertungsgesetz beim Aktionär nur der halbe Wert des Anteils eingestellt wird. Da die Bewertung der Anteile bei der Körperschaft wie beim Anteilseigner dieselbe ist, so ist also in aller Regel[2]) das 1½fache der Steuerkurse die Bemessungsgrundlage für die gesamte Vermögensteuerschuld der Aktiengesellschaft und ihrer Beteiligten, der Aktionäre.

Die Körperschaftssteuer wird, wie unser Beispiel S. 445 zeigt, mit 20 % vom steuerpflichtigen Einkommen der Körperschaft erhoben. Diese Besteuerung des Einkommens der juristischen Person ist ohne irgendwelchen Einfluß auf die Besteuerung des Aktionärs. Dieser muß den bezogenen Gewinn nochmals versteuern. Es ergibt sich also eine Doppelbesteuerung des Ertrags der Unternehmung in Körperschaftsform. Unnötig erscheint es, zu bemerken, daß sich dieser Begriff der Doppelbesteuerung nicht auf die Höhe der Steuer, sondern auf die zweimalige Heranziehung ein und desselben Objektes zum Zweck steuerlicher Belastung bezieht. Bei dem Einzelunternehmer hingegen erfolgt nur eine einfache Besteuerung des Ertrags im Rahmen des Einkommensteuergesetzes.

b) Die nunmehrige Entwicklung der Mehrkosten.

Wir kommen nunmehr zur praktischen Anwendung unserer Feststellungen. Doch vorerst noch eine kurze Bemerkung. In Hinsicht auf die Aktiengesellschaft nehmen wir an, daß unser Maschinenfabrikant die Umgründung derart vorzunehmen gedenke, daß er — nötigenfalls nach Rückkauf der vier Aktien der Mitgründer[3]) — alleiniger Aktionär seiner Gesellschaft sei.

---

triebssteuer), welchen auf der anderen Seite eine gleichmäßige Besteuerung der Einnahmen aus Unternehmungen (Einkommensteuer) entsprechen würde." (Entnommen aus Findeisen, S. 45.)

[1]) Siehe Gesetz über Vermögen- und Erbschaftsteuer vom 10. August 1925, § 7, erster und letzter Absatz.

[2]) Dabei ist die Staffelung der Steuersätze in § 7 des Gesetzes über Vermögen- und Erbschaftsteuer nicht berücksichtigt.

[3]) HGB. § 182, Abs. 1 fordert „fünf Personen, welche Aktien übernehmen". Nach Lage der Sache seien in unserem Falle vier davon Strohmänner, die je eine Aktie übernehmen, um sie nach erfolgter Gründung wieder an den Hauptaktionär zurückzugeben.

Der Bruttogewinn bei der Einzelunternehmung wie bei der Aktiengesellschaft betrage ℳ 289 000.—. Es sei hier verwiesen auf die Aufstellung S. 446 der vorliegenden Ausführungen. Zwecks weiterer Gleichstellung der Verhältnisse möge der Einzelunternehmer offene Rückstellungen in derselben Höhe machen, wie sie die Aktiengesellschaft in ihrer gesetzlichen Reserve und ihrem Gewinnvortrag bzw. Sonderreserve ausweist. Für die Feststellung des vermögensteuerpflichtigen Betrages ergebe die Vermögensteuerbilanz bzw. der Steuerkurswert bei der Einzelunternehmung wie bei der Aktiengesellschaft den gleichen steuerpflichtigen Betrag von ℳ 1 000 000.—[1]).

Unter Beobachtung aller dieser Annahmen ergibt sich dann das folgende Bild, das nicht nur den Betrieb, die Unternehmung in seinen Rahmen spannt, sondern auch den Haushalt in der hier interessierenden Beziehung zeigt. Damit wird die Entwicklung des Begriffes „dauernde Mehrkosten" über die Unternehmung hinaus, bis zum Ende der steuerlichen Belastung des Unternehmungsertrages verfolgt.

Zur nachseitigen Aufstellung ist eine kurze Bemerkung zu machen. Zweck dieses Zahlenwerkes ist, wie schon oben erwähnt, die Entwicklung des Begriffs der dauernden Mehrkosten einer Unternehmungsform nicht nur im Rahmen dieser Unternehmung, sondern auch vom steuerpolitischen Standpunkt aus darzutun. Die Zahlen, die in Anlehnung an Schmalenbach S. 446 entwickelt wurden, erscheinen auch in unserer Rechnung auf der folgenden Seite. Indem wir so unter denselben Voraussetzungen arbeiten, ist eine Vergleichsmöglichkeit der Resultate gegeben. Die kleine Unklarheit in unserer Rechnung, daß nunmehr, obwohl nur ein Gesamtbezieher der Dividende in Frage kommt, die Dividendenauszahlungsprovision unter den Sonderkosten noch zu finden ist, erscheint gerechtfertigt durch die Absicht, unter restlos gleichen Voraussetzungen die dauernden Mehrkosten nach Schmalenbach mit den dauernden Mehrkosten unter Berücksichtigung der Steuerpolitik zu vergleichen. Dieser Vergleich wird weiterhin dadurch als ein mehr theoretischer charakterisiert, daß es wohl in Wirklichkeit nicht vorkommen dürfte, daß der Eigentümer des gesamten Kapitals einer Aktiengesellschaft nicht irgendwie im Aufsichtsrat oder Vorstand vertreten sei. Die praktischen Verhältnisse wurden also in diesen erwähnten Beziehungen vorläufig nicht in Rechnung gestellt, leitend war das Bestreben, in logischem Aufbau vom Allgemeinen, vom Grundlegenden zum Spezielleren zu kommen. Doch betrachten wir nunmehr die Rechnungen auf S. 450/51 genauer, setzen wir die Ziffern derselben zueinander und zu den auf S. 446 entwickelten in Beziehung. Die im Sinne Schmalenbachs gehaltene Verfolgung der Mehrkosten, wie sie sich auf S. 446 zeigt, bleibt im Rahmen der Unternehmung. Die dauernden Mehrkosten ergaben dort rund 105 % der ausgezahlten Dividendensumme, der Reingewinn des Einzelunternehmers war über noch einmal so hoch wie der Dividendenbezug des Gesamtaktionärs. Dieses Bild verschiebt sich, sobald wir unsere Betrachtungen in den Haushalt hinein erstrecken. Die dauernden Mehrkosten ergeben jetzt 78 % (109 661.02 — 61 500 = 48 161.02) der zur freien Verfügung des Gesamtaktionärs stehenden Summe von ℳ 61 500.—. Um diese 78 % ist das zur freien Verfügung des Einzelunternehmers stehende Einkommen höher als dasjenige des Gesamtaktionärs. Betrachten wir die Verhältnisse, die sich ergeben haben, vom Standpunkt unseres Maschinenfabrikanten, der ehemals gewohnt war, vom Ertrag seines Unternehmens rund ℳ 109 660.— zu seiner freien Verfügung zu sehen. Er muß jetzt zugunsten der Aktiengesellschaft auf rund 44 % dieser Summe verzichten.

---

[1]) Es sei nochmals hingewiesen auf die Fußnote S. 444.

Einzel-

Betrieb
des Einzelunternehmens

Soll	Gewinn- und Verlustrechnung	Haben	
Abschreibungen	ℳ 19 000.—	Bruttogewinn	ℳ 289 000.—
Handlungsunkosten	„ 70 000.—		
Ausgleichsrückstellung[1])	„ 15 338.98		
Reingewinn	„ 184 661.02		
	ℳ 289 000.—		ℳ 289 000.—

Aktien-

Betrieb
der Aktiengesellschaft

Soll		Gewinn- und Verlustrechnung	Haben	
Abschreibungen		ℳ 19 000.—	Bruttogewinn	ℳ 289 000.—
Handlungsunkosten		„ 70 000.—		
Sonderunkosten der A.-G.				
Gehälter	ℳ 36 000.—			
Revision	„ 1 000.—			
G. V. usw.	„ 5 000.—			
Div. Prov.	„ 112.50	„ 42 112.50		
Vermögensteuer		„ 5 000.—		
Körperschaftsteuer		„ 29 227.97		
Reserve		„ 6 182.98		
Vorstandstantieme		„ 11 747.66		
Aufsichtsratstantieme		„ 6 572.89		
9% Dividende		„ 90 000.—		
Gewinnvortrag		„ 9 156.—		
		ℳ 289 000.—		ℳ 289 000.—

Es interessiert, wohin der in Beziehung zu den angezogenen Verhältnissen enorme Betrag von über ℳ 48 000.— verschwindet. Betrachten wir die Gesamthöhe der gezahlten Steuern, so erreichen diese beim Einzelunternehmer eine Höhe von ℳ 75 000.—, bei der Aktiengesellschaft und ihrem Aktionär hingegen eine solche von ℳ 62 727.97. Wir sehen, wie in bezug auf die Steuern die Mehrkosten in Minderkosten umschlagen. Die teure Organisation der Aktiengesellschaft verschlingt aber dieses Plus und treibt die Gesamtmehrkosten noch auf 78 % der Reineinnahme des Gesamtaktionärs hinauf. — Nun schließlich kann dem abgeholfen werden, indem geeignete dauernde Kosten der Unternehmungsorganisation der Aktiengesellschaft von dem Gesamtaktionär und seinen Angehörigen verdient bzw. in Anspruch genommen werden. Damit kommen wir zur Betrachtung der für unsere Untersuchung maßgebenden Verhältnisse in der Praxis.

Als das Resultat unserer Umwandlungsgründung ergebe sich also eine Fami-

[1]) Diese Ausgleichsrückstellung möge ihren Gegenposten als Mehrabschreibung im Haben des Abschreibungskontos oder als Zugang auf Werkerhaltungskonto oder auf ähnliche Weise finden. Entscheidend ist, daß diese Ausgleichsrückstellung ihren Zweck erfüllt: der Einzelunternehmung dieselbe innere Stärkung und Sicherung zu gewähren, wie dies in Hinsicht auf die Aktiengesellschaft die Aufgabe der gesetzlichen und der Sonder-Reservestellungen ist.

unternehmung.

Haushalt
des Einzelunternehmers

Einkommensverwendung	Einkommensrechnung	Einkommensarten	
Vermögensteuer 5 ‰ auf *M* 1 000 000.— . .	*M* 5 000.—	Reingewinn	*M* 184 661.02
Einkommensteuer nach Tarif auf *M* 200 000.— Eink.[1]) . .	„ 70 000.—		
zu freier Verfügung stehender Eink.-Anteil	„ 109 661.02		
	M 184 661.02		*M* 184 861.02

gesellschaft.

Haushalt
des Gesamtaktionärs

Einkommensverwendung	Einkommensrechnung	Einkommensarten	
Vermögensteuer $2^1/_2$ ‰ auf *M* 1 000 000.— .	*M* 2 500.—	Bezogene Dividende . . .	*M* 90 000.—
Einkommensteuer nach Tarif auf *M* 90 000.— Einkommen	„ 26 000.—		
zu freier Verfügung stehender Eink.-Anteil	„ 61 500.—		
	M 90 000.—		*M* 90 000.—

Bemerkung: Die angewendete Darstellungsweise entspricht den Anschauungen, die Lehmann in folgenden Aufsätzen entwickelt und vertreten hat: „Der Begriff der Wirtschaftlichkeit in Volkswirtschaft, Betrieb und Haushalt" in der „Zeitschrift für Betriebswirtschaft", Jg. 1926, Heft 3, „Betrieb und Unternehmung und das Wesen ihrer Wirtschaftlichkeit" in derselben Zeitschrift, Jg. 1926, Hefte 4 u. 5 und schließlich die „Systematik des Rechnungswesens des Betriebes und der Unternehmung" in der „Zeitschrift für Handelswissenschaft und Handelspraxis", Jg. 1926, Hefte 3 u. 4.

lien-Aktiengesellschaft. In dieser sei der ehemalige Maschinenfabrikant der alleinige Vorstand, er beziehe als gleicherweise kaufmännischer wie technischer Leiter das Gesamtgehalt der beiden erst vorgesehenen Direktoren und ebenso deren Gesamttantieme. Da der Vorstand gemäß gesetzlicher Bestimmung [2]) nicht im Aufsichtsrat vertreten sein darf, so beauftragt unser Familienoberhaupt drei Mitglieder seiner Familie zur Bildung des Aufsichtsrates. Diese Aufsichtsratsmitglieder mögen ein anderweites Einkommen von je *M* 20 000.— haben. Gemäß Einkommensteuertarif [3]) beträgt der Einkommensteuersatz in der Steuerklasse von *M* 20 000.— bis *M* 28 000.— Einkommen *M* 25.— von je *M* 100.— des Einkommens. Für den Bezug der Aufsichtsratstantieme tritt also ein Gesamtzuschlag von *M* 1650.— zur Einkommensteuer der Aufsichtsratsmitglieder [4]). Die Entwicklung der dauernden Mehrkosten unter den geschilderten Umständen zeigt die Rech-

[1]) Die Ausgleichsrückstellung ist zum steuerpflichtigen Einkommen zu schlagen. Vgl. Einkommensteuergesetz vom 10. August 1925, § 18, Ziff. 1.

[2]) Siehe HGB. § 248, Abs. 1.

[3]) Siehe Einkommensteuergesetz vom 10. August 1925, § 55.

[4]) Dieser Gesamtzuschlag verteilt sich dann auf die einzelnen Einkommensteuerbescheide der Aufsichtsratsmitglieder gemäß dem Verhältnis ihrer Beteiligung an der Gesamttantieme.

nung auf der folgenden Seite. Diese Aufstellung weist das Gesamtnettoeinkommen der Familie, wie es dem Familienvorstand in seiner Eigenschaft als einzigem Aktionär und alleinigem Vorstand, den Familienmitgliedern in ihren Stellungen als Aufsichtsräten zufließt, mit ℳ 91 492.05 aus (86 556.34 + 4 935.71). Beim Einzelunternehmer beläuft sich der damit in Vergleich zu setzende Einkommensbetrag auf ℳ 109 586.05.

Aktien-

Familien-

Betrieb

der Aktiengesellschaft

Gewinn- und Verlustrechnung

Soll			Haben	
Abschreibungen		ℳ 19 000.—	Bruttogewinn	ℳ 289 000.—
Handlungsunkosten		„ 70 000.—		
Sonderunkosten der A.-G.:				
Gehälter:				
1 Direktor	ℳ 30 000.—			
1 Buchhalter	„ 6 000.—			
Revision	„ 1 000.—			
G. V. usw.	„ 5 000.—			
Div. Prov.	—	„ 42 000.—		
Vermögenssteuer		„ 5 000.—		
Körperschaftssteuer		„ 29 249.—		
gesetzl. Reserve		„ 6 187.55		
Vorstandstantieme		„ 11 756.34		
Aufsichtsratstantieme		„ 6 580.71		
9% Dividende		„ 90 000.—		
Gewinnvortrag		„ 9 226.40		
		ℳ 289 000.—		ℳ 289 000.—

Einzel-

Betrieb

der Einzelunternehmung

Gewinn- und Verlustrechnung

Soll		Haben	
Abschreibungen	ℳ 19 000.—	Bruttogewinn	ℳ 289 000.—
Handlungsunkosten	„ 70 000.—		
Ausgleichsrückstellung	„ 15 413.95		
Reingewinn	„ 184 586.05		
	ℳ 289 000.—		ℳ 289 000.—

[1]) s. Einkommensteuergesetz vom 10. August 1925, § 54. Diese Abrundung der zu ver- steuer (§ 28, Körperschaftssteuergesetz vom 10. August 1925). In Hinsicht auf diese wurde dieser Arbeit nicht beachtet, da die Einbeziehung dieser kleinen steuertechnischen Maßregel desselben verursachen würde.

Die Einkommensteuer ist in ihrer Errechnung nicht eingespannt in ein derartiges Zahlen- kein Opfer an Klarheit der Rechnung, sondern bringt eine Vereinfachung.

[2]) Der steuerfreie Einkommensteil und die Minderung für Familienangehörige (s. Ein- diese Ermäßigungen in beiden zu vergleichenden Fällen Platz greifen und keine Differenz

Die Mehrkosten der Aktiengesellschaftsform betragen also nunmehr nur noch ℳ 18094.—, mithin 18.8 % des zur freien Verfügung des Gesamtaktionärs und seiner Familie stehenden Erträgnisses der Aktiengesellschaft. Von der Einzelunternehmung aus gesehen muß also unser umgründender Fabrikant von dem reinen Ertrag seiner Stellung und Tätigkeit als Einzelunternehmer ℳ 18094.— oder 16.5 % zugunsten der Form der Aktiengesellschaft fahren lassen.

gesellschaft.

gründung.

Haushalt

des Gesamtaktionärs und alleinigen Vorstandes

Einkommensrechnung

Einkommensverwendung		Einkommensarten	
Vermögenssteuer 2½‰ auf ℳ 1 000 000 . .	ℳ 2 500.—	Bezogene Dividende . . .	ℳ 90 000.—
Einkommensteuer nach Tarif auf ℳ 131 756.34, abgerundet auf ℳ 131 750 [1]) u. [2]) . .	„ 42 700.—	Vorstandsgehalt	„ 30 000.—
zu freier Verfügung stehender Eink.-Anteil	„ 86 556.34	Vorstandstantieme	„ 11 756.34
	ℳ 131 756.34		ℳ 131 756.34

Neben-Haushalt

der Aufsichtsratsmitglieder

Einkommensrechnung

Einkommensverwendung		Einkommensarten	
Einkommensteuer nach Tarif ℳ 25.— für je ℳ 100.— auf ℳ 6580.— Einkommen . .	ℳ 1 645.—	Aufsichtsratstantieme . . .	ℳ 6 580.71
zu freier Verfügung stehender Eink.-Anteil	„ 4 935.71		
	ℳ 6 580.71		ℳ 6 580.71

unternehmung.

Haushalt

des Einzelunternehmers

Einkommensrechnung

Einkommensverwendung		Einkommensarten	
Vermögensteuer 5‰ auf ℳ 1 000 000.— . .	ℳ 5 000.—	Reingewinn	ℳ 184 586.05
Einkommensteuer nach Tarif auf ℳ 200 000.— Eink.[2]) .	„ 70 000.—		
zu freier Verfügung stehender Eink.-Anteil	„ 109 586.05		
	ℳ 184 586.05		ℳ 184 586.05

steuernden Summe auf volle ℳ 10.— nach unten finden wir auch bei der Körperschafts-
sie aber in unserer grundlegenden rechnerischen Entwicklung auf den Seiten 445 und 446
in unser Rechnungswerk eine gar nicht im Verhältnis zum Zweck stehende Komplizierung

system wie die Körperschaftsteuer. Die genaue Beachtung der Steuerpraxis erfordert hier

kommensteuergesetz vom 10. August 1925, § 52) ist immer unberücksichtigt geblieben, da
ergeben.

Beleuchten wir auch hier nun kurz die Frage, zu welchen Zwecken waren die Mehrkosten aufzubringen? Aus unseren Aufstellungen ergibt sich die gesamte Last an Personalsteuern[1]) bei der Familien-Aktiengesellschaft zu ℳ 78 594.— gegenüber ℳ 75 000.— bei der Einzelunternehmung. Aus der Steuerbelastung sind also in diesem Falle ℳ 3 594.— Mehrkosten der Aktiengesellschaft herzuleiten. Den Hauptanteil der Mehrkosten beanspruchen aber die speziellen laufenden Kosten der Organisation des Unternehmens als Aktiengesellschaft. ℳ 12 000.— insgesamt sind laut unserer Aufstellung für die buchhalterische Mehrarbeit, für die Mehrkosten der Revision, für alle die Dienstleistungen des Juristen in Gestalt von beratender und protokollierender Tätigkeit bei den beschließenden Versammlungen einzustellen. Diese ℳ 12 000.— haben einen anderen Charakter als die steuerrechtlich sich ergebenden Mehrkosten, man könnte sie wohl produktive Mehrkosten nennen. Der Buchhalter, die Revisoren, der Notar stellen dem Unternehmer dafür ihre Leistungen zur Verfügung. Bessere Beachtung der buchhalterischen Seite der Produktionsaufgabe des Unternehmens, klare Einsicht in steuer- und wirtschaftsrechtliche Neugestaltungen, sicherer Kurs im Gebiete der allgemeinen Rechtsordnung — alles dies soll durch die Tätigkeit der drei neuen Helfer der Unternehmungsführung der Aktiengesellschaft gewährleistet werden. Damit charakterisieren wir die Leistung kraft dieser Mehrkosten von der rein betriebswirtschaftlichen Seite. Daß derartige Mehrkosten auf Grund zwingender Rechtsnormen — hervorgegangen aus dem Streben des Gesetzgebers nach Klarheit in der Geschäftsführung der Aktiengesellschaft zum Schutze der Kapitalseinleger — auftreten, ist hier ohne Belang.

Zweifellos wird derartiger Unterstützung durch Steuer- und Bilanzsachverständige, durch Juristen auch der Einzelunternehmer bedürfen, und bei größeren Einzelunternehmungen werden die für die Aktiengesellschaften angesetzten dauernden Organisations-M e h r kosten je nach Ansicht des Leiters von dem Ziel der Buchhaltung, dem Wert der Beratung in Bilanz-, Steuer- und Rechtsangelegenheiten ihre mehr oder weniger zahlengewaltigen Vorläufer haben.

Wir sehen hier wieder, nunmehr von der betriebswirtschaftlichen Seite, wie vorsichtig mit dem Begriff „Mehrkosten" umzugehen ist.

Nach alledem ist festzustellen, daß die Mehrkosten der Aktiengesellschaft in Gestalt einer Familiengründung zur Bedeutungslosigkeit herabsinken. In ihrer geringen Höhe, die für unsern speziellen Fall mit ℳ 5 594.— geschätzt sein möge (ℳ 3 594.— Mehr an Steuern, ℳ 2000.— wirkliches Mehr für offizielle Revision, für notarielle Protokollierung in der Generalversammlung, für Bekanntmachungen), verschwinden sie gegenüber den Vorteilen, die gerade mit einer Familiengründung erreicht werden sollen (z. B. klare Erbauseinandersetzung, freie Entwicklung des Unternehmens in seiner Eigenschaft als Kapitalgesellschaft).

Um unsere Untersuchungen zu vervollständigen, wollen wir noch eines anderen großen Vorteils gedenken, der die Aktiengesellschaftsform besonders für ertragreiche Unternehmen empfiehlt.

Wir nehmen an, unser Einzelunternehmen bzw. unsere Familien-Aktiengesellschaft weise statt eines Bruttogewinnes von ℳ 289 000.— einen solchen von ℳ 489 000.— aus. Die Abschreibungen und Handlungsunkosten, überhaupt der ganze Geschäftsumfang, Betriebskapital usw. mögen derselbe bleiben. In Be-

[1]) Der Begriff „Personalsteuern" ist hier gemäß Begriffsbestimmung der Reichsfinanzverwaltung gebraucht. Danach sind Einkommensteuer, Körperschaftsteuer und Vermögensteuer Personalsteuern.

ziehung auf die Verteilung des Überschusses habe sich der Vorstand der Aktiengesellschaft entschlossen, es bei der Ausschüttung einer Dividende von 9 % zu belassen. Es soll also der gesamte Rest des Mehrgewinns von ℳ 200 000.—, der sich nach Absetzung der darauf zu entrichtenden Steuern, der gesetzlichen Reserve und der Tantiemen ergibt, in eine außerordentliche Reserve gestellt werden. Welche Entwicklung unter diesen Bedingungen die Gewinn- und Verlustrechnung nimmt, ist auf der folgenden Seite zu ersehen.

Von dem Mehr an Bruttogewinn in Höhe von ℳ 200 000.— konnten also ℳ 133 659.75 der Stärkung des Unternehmens zugute kommen in Gestalt einer Zunahme der gesetzlichen Reserve um ℳ 8154.96 und des Postens „Gewinnvortrag bzw. Sonderreserve" um ℳ 125 504.79[1]). Um die Vergleichsmöglichkeit zu gewinnen, müssen wir nunmehr den gleichen Betrag von ℳ 133 659.75 der Erhöhung der finanziellen Stabilität der Einzelunternehmung widmen[2]). Wir führen deshalb in ihre Gewinn- und Verlustrechnung einen neuen Sollposten in oben bezeichneter Höhe als „Ausgleichsrücklage II" ein.

Welche Entwicklung zeigen nunmehr die Mehrkosten? Wie unsere Aufstellung klarlegt, bleibt der Familie an dem Ertrage der Aktiengesellschaft zur freien Verfügung eine Summe von ℳ 111 246.45 (95 850.76 + 15 395.69). Der Einzelunternehmer weist unter denselben Umständen ein Nettoeinkommen von ℳ 95 926.30 aus.

Wir ersehen, die Mehrkosten der Aktiengesellschaft haben sich in Minderkosten verwandelt. Die Form der Aktiengesellschaft erweist sich in unserem Beispiel in Hinsicht auf die dauernden Differenzkosten zwischen Einzelunternehmung und Familien-Aktiengesellschaft als die günstigere Unternehmungsform. Sie gestattet es, daß unter den vorausgesetzten Verhältnissen dem Gesamtaktionär und seiner Familie zur schließlichen freien Verfügung ein Betrag steht, der um ℳ 15 320.15 höher ist als der, über den der Einzelunternehmer frei verfügen kann. Die relativ erhebliche Größe der darin zum Ausdruck kommenden Minderkosten der Aktiengesellschaft zeigt das prozentuale Verhältnis zum Netto-Gesamteinkommen der Familie aus der Aktiengesellschaft, das 13.8 % ergibt. In Beziehung zu dem Einkommen, das dem Einzelunternehmer zur freien Verfügung steht, errechnet sich die Ersparnis an laufenden Kosten durch die Aktiengesellschaftsform auf 16 %.

Wir ersehen eine ganz überraschend günstige Stellung der Aktiengesellschaft. Untersuchen wir die Gründe derselben. Unsere Aufstellung zeigt die gesamte Last an Personalsteuern, die im Bereich von Betrieb und Haushalt der Familien-Aktiengesellschaft bzw. der Familie anfallen, zu ℳ 127 679.85. Der Einzelunternehmer hat unter denselben Verhältnissen ℳ 155 000.— zu entrichten. Die Aktiengesellschaft und die Familie führen also an das Finanzamt ℳ 27 320.15 weniger an Steuern ab als der Einzelunternehmer.

Diese Steuerersparnis kommt aber nicht zur vollen Auswirkung, da die laufenden Kosten der Organisation der Aktiengesellschaft wiederum mit insgesamt ℳ 12 000.— erscheinen und somit die Kostenersparnis auf ℳ 15 320.15 herunterdrücken. Daß diese ℳ 12 000.— in ihrer vollen Höhe mit Vorbehalt als Mehrkosten zu rechnen sind, darüber wurde schon S. 454 gesprochen.

---

[1]) Vgl. hierzu die Aufstellung auf S. 452.

[2]) Daß die Widmung häufig eine geheime ist, daß vornehmlich bei Einzelunternehmungen, in denen der Unternehmer selbst noch alles übersehen kann, die nicht nur stille, sondern auch unversteuerte Reserve, das Verstecken von eigentlich steuerpflichtigen Beträgen eine große Rolle spielen kann, soll hier nicht in Betracht gezogen werden.

Aktien
Familien

Betrieb
der Aktiengesellschaft
Gewinn- und Verlustrechnung

Soll			Haben	
Abschreibungen		ℳ 19 000.—	Bruttogewinn	ℳ 489 000.—
Handlungsunkosten		„ 70 000.—		
Sonderunkosten der A.-G.:				
Gehälter:				
1 Direktor	ℳ 30 000.—			
1 Buchhalter	„ 6 000.—			
Revision	„ 1 000.—			
Gewinnvortr. usw.	„ 5 000.—	„ 42 000.—		
Rohgewinn:		ℳ 358 000.—		
Vermögensteuer		ℳ 5 000.—		
Körperschaftsteuer		„ 66 149.85		
Reingewinn:		ℳ 286 850.15		
Gesetzliche Reserve		ℳ 14 342.51		
Vorstandstantieme		„ 27 250.76		
Aufsichtsratstantieme		„ 20 525.69		
9 % Dividende		„ 90 000.—		
Gewinnvortrag bzw. Sonderreserve		„ 134 731.19		
		ℳ 489 000.—		ℳ 489 000.—

Einzel-

Betrieb
der Einzelunternehmung
Gewinn- und Verlustrechnung

Soll		Haben	
Abschreibungen	ℳ 19 000.—	Bruttogewinn	ℳ 489 000.—
Handlungsunkosten	„ 70 000.—		
Ausgleichsrücklage I	„ 15 413.95		
Ausgleichsrücklage II	„ 133 659.75		
Reingewinn	„ 250 926.30		
	ℳ 489 000.—		ℳ 489 000.—

Trotz Doppelbesteuerung des ausgewiesenen Erträgnisses der Aktiengesellschaft, trotz einundeinhalbfacher Besteuerung des Vermögens, das sie repräsentiert, ist also die Gesamtsteuersumme um 17.6 % niedriger als die Einkommen- und Vermögensteuer, die der Einzelunternehmer zu entrichten hat. Alle Lasten der Doppelbesteuerung wurden überholt durch die starke Progression der Einkommensteuer, die in unserem Beispiel mit 40 % des steuerpflichtigen Einkommens ihre Grenze erreichte. ℳ 40.— mußte der Einzelunternehmer abgeben von jeden ℳ 100.—, die er in Reserve stellte. Die Aktiengesellschaft dagegen zahlte in demselben Verhältnis nur ℳ 20.— gemäß der mit 20 % zur Erhebung gelangenden Körperschaftsteuer. Wir sehen, die Reservestellung kommt nicht zur Doppelbesteuerung. Dort liegt der steuerrechtliche Vorteil der Aktiengesellschaft. Wäre unser Unternehmen gezwungen — dieser Zwang kann unter gewissen Ver-

gesellschaft

gründung

Haushalt

des Gesamtaktionärs und alleinigen Vorstandes

Einkommensverwendung	Einkommensrechnung		Einkommensarten
Vermögensteuer 2½‰ auf ℳ 1 000 000.—	ℳ 2 500.—	Bezogene Dividende . . .	ℳ 90 000.—
Einkommensteuer nach Tarif auf ℳ 147 250.76 abgerundet auf ℳ 147 250.— Einkommen .	„ 48 900.—	Vorstandsgehalt	„ 30 000.—
Zu freier Verfügung stehender Einkommensanteil	„ 95 850.76	Vorstandstantieme	„ 27 250.76
	ℳ 147 250.76		ℳ 147 250.76

Neben-Haushalt

der Aufsichtsratsmitglieder

Einkommensverwendung	Einkommensrechnung		Einkommensarten
Einkommensteuer nach Tarif ℳ 25.— für je ℳ 100.— auf ℳ 20 520.—	ℳ 5 130.—	Aufsichtsratstantieme . . .	ℳ 20 525.69
Zu freier Verfügung stehender Einkommensanteil	„ 15 395.69		
	ℳ 20 525.69		ℳ 20 525.69

unternehmung

Haushalt

des Einzelunternehmers

Einkommensverwendung	Einkommensrechnung		Einkommensarten
Vermögensteuer 5‰ auf ℳ 1 000 000.—	ℳ 5 000.—	Reingewinn	ℳ 250 926.30
Einkommensteuer nach Tarif auf ℳ 400 000.— Einkommen	„ 150 000.—		
Zu freier Verfügung stehender Einkommensanteil	„ 95 926.30		
	ℳ 250 926.30		ℳ 250 926.30

hältnissen vorliegen —, die Gewinne möglichst vollständig auszuschütten, so würden die Erträge in voller Höhe einer Doppelbesteuerung unterliegen. Dann wäre vom steuerlichen Gesichtspunkt aus die Umwandlung in eine Aktiengesellschaft nicht zu empfehlen.

Die verschiedene steuerliche Behandlung der Reservestellung, hier volle Belastung als Einkommen einer natürlichen Person, dort die geringere Belastung als Einkommen einer Körperschaft, führt dazu, daß das Steuerrecht die Rücklagen einer Aktiengesellschaft anders behandelt als die einer Einzelunternehmung. Wenn wir daher auf S. 455 auch den Einzelunternehmer zur gleichen Rückstellung verpflichteten wie die Organe der Familien-Aktiengesellschaft, so sind damit absolut gleiche Verhältnisse nicht geschaffen. Steuerrechtlich haben die Ausgleichsrücklagen unserer Einzelunternehmung einen anderen Charakter als die

Rücklagen der Aktiengesellschaft. An der Rücklage des Einzelunternehmers machte der Steuerfiskus seinen vollen Schnitt, damit wurde dieselbe Vermögen einer natürlichen Person. Die Reserven der Aktiengesellschaft hingegen wurden Vermögen einer Körperschaft. Soll dieses bei der Auflösung der Körperschaft in die Hand einer natürlichen Person übergehen, so erscheint nunmehr die Steuerbehörde und vollendet die Doppelbesteuerung, indem dieses Vermögen bei seinem Übergang als Einkommen der natürlichen Person zu versteuern ist[1]). Die grundsätzlich bestehende Doppelbesteuerung wird also nur hinausgeschoben. Werden aber die Reserven aufgezehrt, so kann kein Vermögen übergehen, kein steuerpflichtiges Einkommen entstehen und somit der zweite Akt der Doppelbesteuerung, die Erhebung einer Einkommensteuer, gar nicht zum Ablauf kommen.

Für unsere Betrachtung nehmen wir an, daß die Liquidation der Familien-Aktiengesellschaft in absehbarer Zeit nicht erfolgen wird. Die steuerrechtlichen Verhältnisse, die im Vorstehenden angedeutet wurden, sind also nicht von besonderem Interesse. Sie können auch im Rahmen unseres Themas keine Berücksichtigung erfahren, da sie für die Liquidation in Frage kommen und weder die Gründung noch die laufende Fortführung eines Unternehmens berühren. Indes erschien es als zweckmäßig, das Bild des steuerrechtlichen Einflusses auf die hier behandelte Materie in der eben dargelegten Weise abzurunden.

c) Zusammenfassung des Untersuchungsergebnisses.

Wir sind am Abschluß unserer Untersuchungen. Blicken wir zurück auf den Weg, der uns über einen theoretischen Fall immer tiefer hinein in die Praxis führte, so finden wir Marksteine. Diese sollen noch einmal aufgewiesen werden. Sie sollen uns Richtpunkte sein zur Beurteilung des Begriffes „dauernde Mehrkosten der Aktiengesellschaft".

Der Weg unserer Untersuchungen führte uns von vornherein auf den praktischen Fall der Familiengründung. Dort kamen wir schließlich zur Herausarbeitung von zwei großen Kostengruppen, die speziell mit der Unternehmungsform Aktiengesellschaft in Zusammenhang stehen.

Die eine Gruppe der Differenzkosten stellte sich als dauernde Mehrkosten, mit der Organisationsform der Unternehmung als Aktiengesellschaft unmittelbar zusammenhängend, dar. Die Mehrkosten der Buchführung, der dauernden Revision, die Kosten der Erfordernisse bei der Generalversammlung fielen hierunter. Diese einzelnen Kosten aber, als nur speziell der Aktiengesellschaftsform eigenttümlich, nachzuweisen, war nicht möglich. Unter der Voraussetzung, daß die Organisation als Aktiengesellschaft für unser Unternehmen wirtschaftlich sei, daß der organisatorische Rahmen ausgefüllt werde, erwies es sich als notwendig, auch bei der vergleichenden Betrachtung der Einzelunternehmung das Entstehen derartiger und ähnlicher Kosten in Rechnung zu stellen. So sank diese Gruppe der dauernden Mehrkosten, unmittelbar hergeleitet von der Organisation der Unternehmung als Aktiengesellschaft, praktisch zur Bedeutungslosigkeit herab.

Dagegen erwies sich die zweite Gruppe der Differenzkosten bei vergleichender Betrachtung von Einzelunternehmung und Familien-Aktiengesellschaft als ein sehr schwer ins Gewicht fallender Faktor. Hier beschäftigten uns die Steuerleistungen des Einzelunternehmers in ihrem Vergleich zu denjenigen der Körperschaft Aktiengesellschaft und der an Verwaltung und Ertrag derselben Berechtigten. Der Begriff der Mehrkosten der Aktiengesellschaft war hier nur noch auf eine

[1]) Siehe Einkommensteuergesetz vom 10. August 1925, §§ 30 ff.

sehr geringe Mehrbelastung mit Steuern anzuwenden. Dieses Mehr an Steuern schlug bei Annahme eines hohen Gewinns und hoher Reservestellungen in eine große Steuerersparnis für die Aktiengesellschaft um. Statt dauernder Mehrkosten wies unsere Familien-Aktiengesellschaft nunmehr dauernde Minderkosten gegenüber der Einzelunternehmung auf. Die genauere Betrachtung der steuerrechtlichen Verhältnisse zeigte die unterschiedliche Belastung der in Reserve gestellten Teile des Gewinns bei Einzelunternehmung und Aktiengesellschaft. Günstigere steuerrechtliche Stellung der Reserven der Aktiengesellschaft führten zum Umschlag der Mehr- in Minderkosten.

Unsere Untersuchungen gipfeln demnach in der Feststellung, daß schließlich das Ausmaß der Reservestellung zum entscheidenden Faktor wird, in welchem Sinne und in welcher Höhe Differenzkosten zwischen Einzelunternehmung und Familien-Aktiengesellschaft in Erscheinung treten.

Für den Unternehmer zeigt sich also die Frage der dauernden Differenzkosten zwischen den beiden herangezogenen Unternehmungsformen vornehmlich als eine Frage der Steuerpolitik. Die Kunst des Möglichen, nämlich die Kunst, möglichst wenig Steuern zu bezahlen, gilt es in diesem Zusammenhang zu üben.

Doch wir sehen, über die Reservestellungen führt der Weg hinüber zu den Lebensfragen der Unternehmung selbst. Diese Fragen, die Produktionstätigkeit im Betriebe, die Finanzierungstätigkeit im Rahmen der Unternehmung betreffend, sind das Primäre. In diesem Gebiet betriebswirtschaftlicher Erwägungen, im Teilgebiet der Finanzierungstätigkeit sollen dann auch die steuerrechtlichen Verhältnisse die gebührende Beachtung finden. So muß sich die Steuerpolitik eingliedern in das Ganze der organisierenden Arbeit des Unternehmers.

Die Betrachtung des Gebietes einmal im Rahmen der Unternehmung, das andere Mal Unternehmung und Unternehmer umfassend, führte zu einer ziemlich eingehenden Untersuchung. In Wirklichkeit, in der Praxis muß der Rahmen aber noch weiter gespannt werden; denn welche Menge differenzierender Kräfte erscheint schließlich bei einem eingehenden auf einen genau bestimmten Fall zugeschnittenen Vergleich von Einzelunternehmung und Familien-Aktiengesellschaft! Wenn auch diese Unterschiede vielfach Imponderabilien sind, als konkrete Kostenfaktoren nicht zu fassen sind, so üben sie doch großen Einfluß auf die Gestaltung des Ertrages aus. Mit der Erörterung dieser Fragen würden wir von dem engen Zirkel unserer unternehmungsfinanz- und steuerpolitischen Betrachtungen hineingeführt in das weite Gebiet eines wirtschaftspsychologischen Vergleichs der beiden Unternehmungsformen. Doch diese Aufgabe fällt aus dem Rahmen unserer Arbeit, die der Klärung von Kostenbegriffen gewidmet war, heraus.

Die Betriebsbuchführung eines Kupfer- und Messingwalzwerkes mit besonderer Berücksichtigung der monatlichen Gewinnrechnung.

Von Friedrich Holzknecht, Düsseldorf.

A. Einleitung.

Das Rechnungswesen des dieser Abhandlung zugrunde liegenden Unternehmens, eines der bedeutendsten deutschen Kupfer- und Messingwalzwerke, zerfällt in die Haupt- und Finanzbuchhaltung und die hier zu behandelnde Betriebsbuchhaltung. Die Aufgaben der ersten und die Beziehungen beider Zweige des Rechnungswesens zueinander werden unten kurz gestreift werden.

In den Betrieben werden verarbeitet: Kupfer, das entweder in den eigenen Bergwerken des Unternehmens gewonnen oder als Altmetall oder aus Amerika als Wirebars bezogen wird, ferner Altmessing, Zinn, Zink und Aluminium. Zum Teil werden diese Rohstoffe dem Werke von seinen Kunden als Lohnmetalle geliefert. Für diese letzten werden demgemäß dem Werk von den Einsendern Rechnungen nicht erteilt, sondern es sind für diese Metalle Fertigerzeugnisse (Kupfer oder Messingbleche, Stangen, Röhren usw.) in vereinbarten Mengen zurückzuliefern.

Die rechnerische Behandlung der Lohnmetalle bereitete früher oft große Schwierigkeiten und führte zu Unklarheiten. Man hatte auf dem Werk einmal im Jahre gelegentlich der Inventur die sich aus den Lieferungen der Lohnkundschaft und den Ablieferungen an sie ergebenden Guthaben durch die auswärtige Verkaufsorganisation ermitteln lassen und diese Guthabenziffern an den Ziffern der im Werk lagernden Bestände abgesetzt, um die Restziffern als eigene Bestände verrechnen zu können. Eine Kontrollbuchführung für die Lohnmetalle der Kunden bestand damals noch nicht. Wenn nun die Guthaben der Kunden an Metall größer waren als die Gesamtbestände, dann mußte mit roten Minuszahlen in den Nachweisungen gearbeitet werden. Dabei ergaben sich Unklarheiten, zumal die Unmöglichkeit bestand, die bei der Verarbeitung der Lohnmetalle auftretenden Gewichtsverluste in ihrer den Kunden angerechneten Höhe in die Berechnungen einzusetzen. Eine Durchschnittsziffer darf hierfür nicht angenommen werden, weil die Sätze sehr verschieden mit den Kunden vereinbart werden.

Die Geschäfte werden mit den Kunden zum Teil derart abgeschlossen, daß die Kunden Lohnmetalle liefern und die Umwandlungskosten bezahlen, zum Teil handelt es sich aber um reine Tauschgeschäfte, bei denen ein Kunde z. B. 420 kg Wirebars einsendet, für die ihm 528 kg Messingrohre in der Legierung 60/40 zu liefern sind. Das vom Kunden gelieferte Kupfergewicht deckt außer dem im Messing enthaltenen Kupfer das vom Werk gelieferte Zink, den Arbeitslohn, die Zuschläge für Abschreibungen, Unkosten und Gewinn.

Die Lohnmetalle werden ebenso wie die eigenen Bestände zu den jeweiligen Marktpreisen bewertet, weil die von den Lohnkunden eingelieferten Rohmetalle und Metallabfälle im Rohstofflager nicht von den eigenen Beständen getrennt aufbewahrt werden können. Ihre getrennte Lagerung würde keinen Zweck haben, weil beide — fremde und eigene — Metalle weder bei der Fabrikation noch auf dem Fertigproduktenlager auseinandergehalten werden können.

B. Die Betriebsbuchführung und monatliche Gewinnrechnung.

Die Betriebsbuchführung umfaßt die folgenden Konten:

I. Konto der Hauptverwaltung. Die Hauptverwaltung erledigt für die Werke die sämtlichen Finanzgeschäfte: Beschaffung der Löhne, Bezahlung der Lieferanten, Einzug der Forderungen usw.

Gutschriften: a) Am 1. Januar (Anfang des Geschäftsjahres) die vorhandenen Rohmetalle, Fabrikate (in Arbeit befindliche und Fertigerzeugnisse), Magazinmaterialien, Kohlen usw. zu Lasten der nachstehend beschriebenen Konten der Betriebsbuchführung.

b) Im Laufe des Jahres alle für und an das Werk geleisteten Zahlungen für Lieferantenrechnungen, Löhne, Provisionen auf Verkäufe usw. Die Löhne sind auf dem Werk mit ihren Bruttosummen zu verbuchen; die Verrechnung der Abschläge, Vorschüsse und Abzüge erfolgt bei der Hauptverwaltung.

Belastungen: a) Am Monatsschluß für den Versand von Erzeugnissen laut Rechnungsausgangsbüchern zugunsten der Verkaufskonten der Betriebsbuchführung.

b) Laufende Monatsposten anderer Art zugunsten der in Betracht kommenden Gegenkonten.

c) Am Jahresschluß für die Vorräte, die am 1. Januar dem Konto der Zentrale wieder gutgeschrieben werden.

II. Rohmetallkonten. Für die Rohstoffe sind drei Konten zu führen:

a) Rohmetallkonto A wird laufend für die Bezüge von eigenen Rohstoffen, für Frachten und sonstige Kosten belastet. Am Monatsschluß wird der Sollsaldo auf das Sammelkonto C (siehe unten) übertragen.

b) Rohmetallkonto B wird laufend für die Eingänge an Lohnmetallen belastet. Am Monatsschluß ist der Sollsaldo auf das Sammelkonto C zu übertragen.

c) Rohmetallkonto C wird am 1. Januar für die gesamten Vorräte zugunsten des Kontos der Hauptverwaltung und an jedem Monatsschluß für die Salden der Konten A und B zu deren Gunsten belastet und für die an die Gießerei zum Schmelzen abgegebenen Mengen zu Lasten des Gießereikontos erkannt.

Die Ausgänge an die Gießerei werden stets zu Durchschnittspreisen berechnet, die sich aus den Überträgen von den beiden Vorkonten A und B im Soll des Kontos C ergeben. Im ersten Monat des Geschäftsjahres werden diese Durchschnittspreise aus dem Inventurwert vom 1. Januar zuzüglich der Neueingänge, Frachten usw. errechnet, im nächsten Monat aus dem Vortrag, der sich nach der Gutschrift des Ausganges an die Gießerei zuzüglich der Neueingänge usw. ergibt.

In manchen Metallhütten verfährt man anders. Man bewertet die Ausgänge zunächst zu den höchsten Einkaufspreisen, um für die übrig bleibenden Mengen die Buchwerte nach unten zu drücken, oder man bewertet die Ausgänge zu den verschiedenen Einstandspreisen.

Beide Verfahren sind kompliziert, lassen sich bei einem umfangreichen Verkehr schwer durchführen und können keinen unbedingten Anspruch auf Richtigkeit machen.

Die Hauptsache bleibt, darauf zu achten, daß an den Monatsenden, namentlich aber am Jahresschluß, die Buchwerte nicht über den Marktpreisen liegen. Derartige Überpreise (Buchverluste) sind während des Jahres durch Erhöhung der Ausgabe-Verrechnungspreise zu beseitigen. Am Jahresschluß sind solche aus dem Dezember stammende Verluste dem Gewinn- und Verlustkonto in der Betriebsbuchführung zu belasten, weil sie in der Betriebsverrechnung des Monats Dezember nicht mehr Aufnahme finden können.

In der Hauptbilanz des Konzerns werden die Vorräte zur Schaffung stiller Reserven unter den Markt- bzw. Gestehungspreisen bewertet. Für diesen Fall ist zu beachten, daß zwecks richtiger Darstellung der Selbstkosten und der kommenden Monatsergebnisse auf dem Werk zum 1. Januar eine wenigstens annähernd mit den Marktpreisen übereinstimmende Neubewertung vorgenommen und die sich gegenüber der Hauptbilanz ergebende Differenz auf dem Werk einem Inventur-Ausgleichskonto gutzuschreiben ist, über dessen Habensaldo am nächsten Jahresschluß oder im Laufe des Jahres verfügt wird. Diese Reserve soll spätestens am Jahresschluß in erster Linie dazu dienen, die von der Hauptverwaltung zu Bilanzzwecken beim nächsten Jahresschluß vorgenommene Unterbewertung der Inventurbestände (d. h. die Bewertung unter den auf den Beständekonten der Werksbuchführung stehenden Werten) auszugleichen bzw. zu vermindern. Ist der Betrag der Unterbewertung kleiner als der Saldo des Inventurausgleichskontos, so ist der Rest dieses Kontos als Überschuß dem Gewinn- und Verlustkonto in der Betriebsbuchführung gutzuschreiben, ist er dagegen größer, so reicht die Reserve zur Deckung nicht aus, was für die Betriebsbuchführung keine Bedeutung hat. Es ist in ihr nur dafür zu sorgen, daß ein Ausgleich des Reservekontos vor dem Kontenabschluß vorgenommen wird.

III. Konto Lohnkundschaft wird am Jahresbeginn für die vom Werk der Lohnkundschaft gegebenen Vorschüsse, die in fertigen Fabrikaten geliefert wurden, jedoch in Rohmetalle umgerechnet und verbucht werden, belastet. Die Bewertung erfolgt zu Werkspreisen. Dem Konto werden am Jahresbeginn die Guthaben der Lohnkundschaft an eingesandten Rohmetallen mit Bruttogewichtsziffern, also nicht verringert um die mit der Kundschaft vereinbarten Gewichtsverluste gutgebracht (vgl. Konto Gewichtsverluste, Lohnmetalle).

Das Gegenkonto für die Gutschriften auf den Konten der Lohnkundschaft bildet das Rohmetallkonto B.

Die laufenden Buchungen, Vorschüsse und Eingänge, sind in der gleichen Weise vorzunehmen. Die Bewertung erfolgt stets zu Marktpreisen.

Die Konten der Lohnkundschaft werden ohne Gewichtsziffern geführt, weil die verschiedenen Metallsorten in einer besonderen Kontrollbuchführung, in der jeder Eingangsposten, Ablieferungsposten und die Gewichtsverluste einzeln zu verbuchen sind, in Gewichten nachgewiesen werden.

Den Konten der Lohnkundschaft sind weiter zu belasten: am Monatsschluß die der Lohnkundschaft auf ihre Rohmetalllieferung anzurechnenden Gewichtsverluste zugunsten des Kontos Gewichtsverluste Lohnmetalle (Schmelz- und Verarbeitungsverluste) auf Grund der Lohnmetallkontrolle.

Die Verbuchung der Gewichtsverluste in dieser Weise ist erforderlich, weil zwecks voller Belastung der Rohmetallkonten die Konten der Lohnkundschaft mit den Bruttogewichten zu erkennen sind; und weil der Kundschaft in den Fabrikaten Nettogewichte gegengeliefert werden, so sind ihre Konten für die Gewichtsunterschiede zu belasten, damit die Nettoansprüche der Kundschaft richtig dargestellt werden.

Die Konten der Lohnkundschaft sind schließlich noch zu belasten:

Am Monatsschluß für die den Lohnkunden gesandten Fabrikate zugunsten der Verkaufskonten auf Grund der vom Kalkulationsbüro zu liefernden Aufstellungen. Die zu verrechnenden Beträge erstrecken sich selbstverständlich nur auf den Metallwert.

IV. Konto Gewichtsverluste Lohnmetalle. Das Konto wird am Monatsschluß für die der Lohnkundschaft auf ihre Rohmetallieferungen anzurechnenden Gewichtsverluste zu Lasten der Konten der Lohnkundschaft erkannt und zugunsten der Verkaufskonten für die Gewichtsverluste, welche der Lohnkundschaft auf die ihr gesandten Fabrikate auf Grund der Lohnmetall-Kontrollbuchführung anzurechnen sind, belastet.

Es muß stets einen Habensaldo für die auf noch nicht ausgeführte Lohnaufträge entfallende Gewichtsverluste ausweisen.

Die den Lohnkunden angerechneten Gewichtsverluste übersteigen meistens die wirklichen Schmelz- und Walzverluste. Es ist nicht möglich, die wirklichen Verluste im einzelnen zu ermitteln und zu verbuchen. Diese Verluste werden in den Selbstkostenberechnungen der einzelnen Erzeugnisse berücksichtigt und dem Fabrikationskonto durch die Belastung der Fabrikatekonten mit dem Wert der von der Fabrik dem Lager gelieferten Fertigerzeugnisse gutgeschrieben. Die Fabrikatekonten werden für den Wert der versandten Erzeugnisse zu den Selbstkostenpreisen erkannt und den Verkaufskonten belastet. Durch die Verbuchung der Gewichtsverluste im Haben der Verkaufskonten wird der auf diesen Konten sich ergebende Bruttogewinn erhöht (bzw. der Verlust vermindert). Es entsteht also hier eine unmittelbare Verbindung des Kontos Gewichtsverluste mit den Verkaufskonten, die nicht zu vermeiden ist, weil in der Selbstkostenberechnung die wirklichen Gewichtsverluste berücksichtigt werden und nur diese ihren Niederschlag im Fabrikationskonto und in den Fabrikatekonten finden können.

In den Belastungen der Verkaufskonten sind demzufolge die wirklichen Gewichtsverluste enthalten. Die Differenz zwischen diesen und den Lohnkunden auf erfolgte Ablieferungen zu belastende und den Verkaufskonten gutzuschreibende Verluste stellen einen Bruttogewinn bzw. Verlust für das Werk dar.

V. Magazinkonto wird am Jahresbeginn für die Betriebsmaterialien laut Inventur zugunsten des Kontos der Hauptverwaltung belastet. Laufende Eingänge laut Lieferantenrechnungen ebenfalls zugunsten des Kontos der Hauptverwaltung verbucht. Ausgänge werden dem Konto zu Lasten der empfangenden Konten gutgeschrieben. Die Ausführungen unter Rohmetallkonten über die Unterbewertung in der Jahresinventur kommen auch hier in Anwendung.

VI. Fabrikationskonten.

a) Gießerei-Betriebskonto.

Belastungen

für Rohmetalle zugunsten des Rohmetallkontos C,

für Löhne zugunsten des Lohnkontos,

für Materialien zugunsten des Magazinkontos,

für Abschreibungen zugunsten des Kontos verrechneter Abschreibungen,

für Generalunkosten zugunsten des Kontos verrechneter Generalunkosten,

für allgemeine Betriebsunkosten zugunsten des Kontos Allgemeine Betriebsunkosten,

für elektrischen Strom zugunsten des Kontos elektrischer Energie,

für Generatorgas zugunsten des Kontos Generatorbetrieb.

Gutschriften: α) für die Produktion (Ausbringen) in Kupfer, Messing, Bronze, Aluminium, Blei, Nickelin, Neusilber usw., in Platten, Blöcken, Bolzen, Zylindern usw. zu Lasten der Gießereiprodukte-Vorratskonten.

β) für Abfälle und Krätze zu Lasten des Rohmetallkontos A,

γ) für Vorräte im Sand zu Lasten des Rohmetallkontos A.

Der Metallinhalt der unter β und γ aufgeführten Abfälle ist auf dem Gießereibetriebskonto in den Gewichtsspalten einzusetzen, damit die Schmelzverluste dargestellt werden.

b) Elektroofen } Buchungen wie beim Gießereibetriebskonto.
c) Konto Umschmelzofen }

d) Fabrikationskonto umfaßt alle Walz- und Ziehereibetriebe, Feuerbuchswerkstatt, Hammerwerk usw. Es wird für die zu verarbeitenden Rohmetalle, Löhne, Materialien, Abschreibungen usw. wie das Gießereikonto belastet und am Monatsschluß für die zu Selbstkosten bewerteten fertigen Fabrikate zu Lasten der Fabrikatekonten erkannt.

Der Sollsaldo des Fabrikationskontos muß durch das Kalkulationsbüro monatlich im einzelnen nachgewiesen werden. Er stellt den Wert der in Arbeit befindlichen Fabrikate dar.

In der Betriebsbuchführung werden die Belastungen und Gutschriften für die Fabrikationskonten summarisch auf Grund der vom Kalkulationsbüro zu liefernden Unterlagen verbucht, während in der letztgenannten Abteilung die Verrechnungen weitgehend getrennt nach den vielen Legierungen, Sorten und Stärken vorgenommen werden.

VII. Beständekonten.

a) Fabrikations-Vorrätekonto wird am Jahresbeginn für die im Betrieb lagernden Rohmetalle und Gießereiprodukte und für die in Arbeit befindlichen Fabrikate laut Inventur, ferner laufend für die von einem Fabrikationsgang zum nächsten gehenden Halbfabrikate auf Grund der Angaben des Kalkulationsbüros belastet.

Auf den Fabrikations-Vorrätekonten werden nur die in der Bearbeitung befindlichen Mengen verbucht; die fertigen Produkte werden dem Fabrikationskonto gutgeschrieben.

b) Gießereiprodukte-Vorratskonto wird am Jahresbeginn für die Bestände an Platten, Blöcken, Bolzen usw. laut Inventur zugunsten des Kontos der Hauptverwaltung und am Monatsschluß für die Produktion zugunsten des Gießereibetriebskontos usw. belastet.

Die den Walzbetrieben übergebenen Produkte werden am Monatsschluß zu Lasten des Fabrikationskontos dem G.P.V.Kto. gutgeschrieben.

c) Fabrikatekonto. Es wird getrennt geführt für Kupfer, Messing, Bronze usw. Am Jahresbeginn wird es für die Vorräte laut Inventur zugunsten des Kontos der Hauptverwaltung, am Monatsschluß für Fertigprodukte, bewertet zu den Selbstkosten einschließlich der Metallwerte, zugunsten des Fabrikationskontos belastet.

Die versandten Produkte werden dem Konto zu Lasten der Verkaufskonten gutgeschrieben.

Die Belastungen und die Gutschriften für die Fabrikatekonten sind im Kalkulationsbüro nach den verschiedenen Fabrikaten zu spezifizieren, so daß die noch auf Lager befindlichen Fabrikate nachgewiesen werden.

Der Sollsaldo der Fabrikatekonten stellt den Wert der noch nicht versandten, also auf dem Fabriklager befindlichen Produkte dar.

d) Lagerkonten. Es wird für jedes Lager und für jede Fabrikategruppe ein besonderes Konto geführt. Die Konten werden am Jahresbeginn für die Bestände laut Inventur zugunsten des Kontos Hauptverwaltung, laufend für neue Lieferungen ab Werk zugunsten des Fabrikationskontos zu Selbstkostenpreisen be-

lastet. Laufend werden ihnen die Verkäufe zu Lasten des Verkaufskontos zu Selbstkostenpreisen gutgeschrieben. Diese Verkäufe werden zu Verkaufspreisen dem Verkaufskonto laut Fakturen gutgeschrieben unter Belastung des Kontos Hauptverwaltung.

Die Einrichtung der Lagerkonten bezweckt eine Trennung der Werksbestände und der auswärts lagernden Fabrikate, um eine bessere Übersicht und eine Beschleunigung des Werks-Monatsabschlusses zu erreichen.

Die von den Lohnkunden an die auswärtigen Läger gelieferten Rohmetalle und Abfälle sind ebenfalls den Lagerkonten zu belasten, damit sofort das Lohnmetallkonto erkannt werden kann und hierdurch die Führung in Wirklichkeit nicht bestehender Vorschüsse unterbleibt. Früher wurden die Lohnmetallkonten erst beim Eingang der Abfälle im Werk erkannt; so lange sie auf dem auswärtigen Lager ruhten, blieben sie unverbucht.

Nach Versand der Abfälle ist zu buchen:

Rohmetallkonto B
an Lagerkonto...

Der Übersicht wegen ist es nötig, für die Fertigprodukte und für die Rohmetalle und Abfälle getrennte Lagerkonten zu führen.

Die sich zwischen den Sollziffern und den durch die Inventur ermittelten Beständen auf den Lägern ergebenden Differenzen werden über das Gewinn- und Verlustkonto ausgeglichen.

VIII. Verkaufskonto wird ebenfalls getrennt geführt nach Kupfer, Messing usw.

Es wird belastet am Monatsschluß für die Selbstkosten der an die Voll- (d. h. Nichtlohnmetallkunden) und Lohnkundschaft versandten Produkte, ferner für Differenzen, Nachlässe usw. Es wird erkannt:

a) für den Wert der an die Vollkundschaft gelieferten Produkte laut Rechnungen,

b) für den Wert der Metalle, die in den der Lohnkundschaft gelieferten Produkten enthalten sind, laut Berechnung des Kalkulationsbüros,

c) für Umarbeitungslohn laut Rechnungen,

d) für Gewichtsverluste auf die den Lohnkunden gesandten Produkte laut Berechnung des Kalkulationsbüros. Der sich auf dem Verkaufskonto ergebende Habensaldo ist Bruttogewinn, ein etwaiger Sollsaldo dagegen Bruttoverlust.

Außerdem wird ein Metallverkaufskonto geführt. Es wird belastet für den Einkaufsbetrag der an die Drahtkundschaft verkauften Wirebars und anderer Metalle einschließlich der Frachten und Speditionsrechnungen zugunsten des Rohmetallkontos C und für die Provision an die Verkaufsorganisationen zugunsten des Kontos der Hauptverwaltung. Für die Verkaufsbeträge zu Lasten des Kontos der Hauptverwaltung wird das Konto erkannt.

IX. Aufwandkonten.

a) Konto verrechneter Abschreibungen wird am Monatsschluß mit einem Zwölftel des Jahresbetrages laut besonderer Aufstellung zu Lasten der einzelnen Betriebs- und Fabrikationskonten mit den auf sie nach den Einzelwerten entfallenden Anteilen erkannt. Am Monatsschluß erfolgt der Ausgleich des Kontos über das Bilanzkonto.

b) Konto verrechneter Generalunkosten wird zugunsten des Kon-

tos der Hauptverwaltung für die von ihr aufgegebenen Anteile belastet und am Monatsschluß zu Lasten der Betriebs- und Fabrikationskosten erkannt. Die Aufteilung erfolgt im Verhältnis zu den Löhnen.

Am Monatsschluß wird das Konto mit dem Bilanzkonto ausgeglichen.

c) Allgemeine Betriebsunkosten-Konto wird für laufende Posten einschließlich der Verpackungskosten für Versand, die nicht nach den einzelnen Betrieben aufgeteilt werden können, belastet. Gutschrift und Ausgleich erfolgen wie beim Generalunkostenkonto.

d) Konto elektrischer Energie wird für Stromrechnungen zugunsten des Kontos der Hauptverwaltung belastet. Es erfolgt monatlicher Ausgleich dadurch, daß der Saldo nach Zählern und Produktionsziffern aufgeteilt wird.

Die Kosten für Installation und Reparaturen gehören nicht auf dieses Konto, sondern auf Neuanlagekonto oder Betriebskonten.

e) Konto Generatorbetrieb wird für Brennmaterial, Löhne, Unkosten usw. belastet und für Teerverkauf zu Lasten des Kontos Hauptverwaltung und für Teerabgabe zu Lasten des Gießereibetriebskontos erkannt. Der verbleibende Betrag (= Kosten des erzeugten Gases) wird nach den geglühten Mengen verteilt und dem Fabrikationskonto belastet.

f) Frachtenkonto wird für alle Frachten zugunsten des Kontos Hauptverwaltung belastet. Die Gutschrift erfolgt durch Verteilung des Saldos auf die Rohmetall-, Magazin-, Betriebs-, Fabrikations- und Verkaufskonten.

g) Konten für außergewöhnliche Reparaturen wird für die größeren ℳ 2000.— übersteigenden Reparaturen belastet. Hierzu gehören auch die zu beschaffenden Ersatzwalzen.

Die Gutschrift erfolgte in Monatsteilbeträgen zu Lasten der Betriebs- und Fabrikationskonten.

Das Konto soll eine Verteilung der großen Ausgaben auf mehrere Monate zur Vermeidung von bedeutenden Schwankungen der Selbstkosten und der Monatsergebnisse bezwecken. Für jeden Posten ist durch die Werksleitung die Anzahl der Monate zu bestimmen, auf die zu verteilen ist. Die Führung einer Nachweisung ist erforderlich.

Am Jahresabschluß muß der noch nicht verteilte Saldo dem Gewinn- und Verlustkonto des Werkes belastet werden, weil er nicht als Aktivposten in der Bilanz erscheinen soll.

h) Lohnkonto wird für den Bruttolohnbetrag zugunsten des Kontos Hauptverwaltung belastet.

Der monatliche Ausgleich des Kontos geschieht durch Verteilung der Löhne zu Lasten der Neuanlage- und Betriebskonten.

i) Lagerkostenkonten. Es wird ein gemeinsames Konto mit Vorspalten für die einzelnen Läger geführt. Ihm werden die Unkosten zugunsten des Kontos Hauptverwaltung belastet. Der Ausgleich erfolgt am Jahresschluß zu Lasten des Gewinn- und Verlustkontos des Werkes.

X. Neuanlagenkonto wird belastet für die fremden Lieferungen und Leistungen und für diejenigen der Bauverwaltung, ferner für die im Kupfer- und Messingwerk hergestellten Gegenstände (Löhne, Material und Zuschläge).

Die dem Neuanlagenkonto in Gesamtbeträgen belasteten Löhne und Materialien müssen von der die Neuanlagen kontollierenden Abteilung in besonderen, nach den einzelnen Objekten getrennten Verzeichnissen nachgewiesen werden. Diese

Abteilung hat auch die für die Umbuchung vom Neuanlagenkonto auf die verschiedenen Anlagekonten erforderlichen Unterlagen der Betriebsbuchhaltung unverzüglich nach Fertigstellung der Anlage zu liefern. Diese Umbuchungen sind demgemäß laufend vorzunehmen, so daß der jeweilige Monats- und Jahressaldo die Ausgaben für die unfertigen Anlagen darstellt.

Am Ende des Jahres wird der Saldo dem Konto Hauptverwaltung zur Einstellung in die Bilanz belastet. Seine Rückbuchung erfolgt am 1. Januar.

XI. Bilanzkonto. Es enthält auf der Aktivseite die Vorräte, und zwar an Rohmetallen, Gießereiprodukten, in Arbeit befindlichen Fabrikaten, Fertigfabrikaten im Werk und auf den auswärtigen Lägern, und das Krätzematerial; auf der Passivseite die Guthaben der Lohnkunden, die Guthaben der Hauptverwaltung, verrechnete Generalunkosten, anteilige Abschreibungen und unter Umständen den Reingewinn.

XII. Gewinn- und Verlustkonto. Es wird für alle Aufwendungen belastet, die nicht in den Selbstkosten verrechnet und keinem Betriebs- und Unkostenkonto belastet werden können. Der Bruttogewinn darstellende Saldo des Verkaufssammelkontos wird ihm gutgeschrieben.

Die beiden letztgenannten Konten werden auf dem Werk monatlich geführt, ihre Schlußzahlen gelangen jedoch nur einmal, und zwar am Jahresschluß, zum Übertrag auf das Konto der Hauptverwaltung.

Durch das nachstehende Schaubild wird der Überblick über das ganze System des Rechnungswesens erleichtert[1]).

Nachstehend gebe ich eine kurze Wiederholung der vorstehenden Ausführungen, um den Zusammenhang der Hauptkonten darzustellen.

Die Rohstoffkonten sind reine Beständekonten; ihre Sollsalden sind die Werte der vorhandenen Rohmetalle usw.

Das Fabrikationskonto und das Gießereibetriebskonto umfassen alle Aufwendungen für die Produktion. Nach Gutschrift der aus dem Betrieb an das Fertigproduktenlager abgelieferten Erzeugnisse stellt sein Saldo den Wert der in Bearbeitung befindlichen Produkte dar.

Die Fabrikatekonten sind reine Beständekonten. Die Belastungen und Gutschriften werden zu den Selbstkostenpreisen vorgenommen, so daß die Sollsalden die Werte der auf dem Fabriklager ruhenden Fertigerzeugnisse zu Selbstkostenpreisen ausweisen.

Für die Lagerkonten (auswärtige Läger) gilt das für die Fabrikatekonten Gesagte.

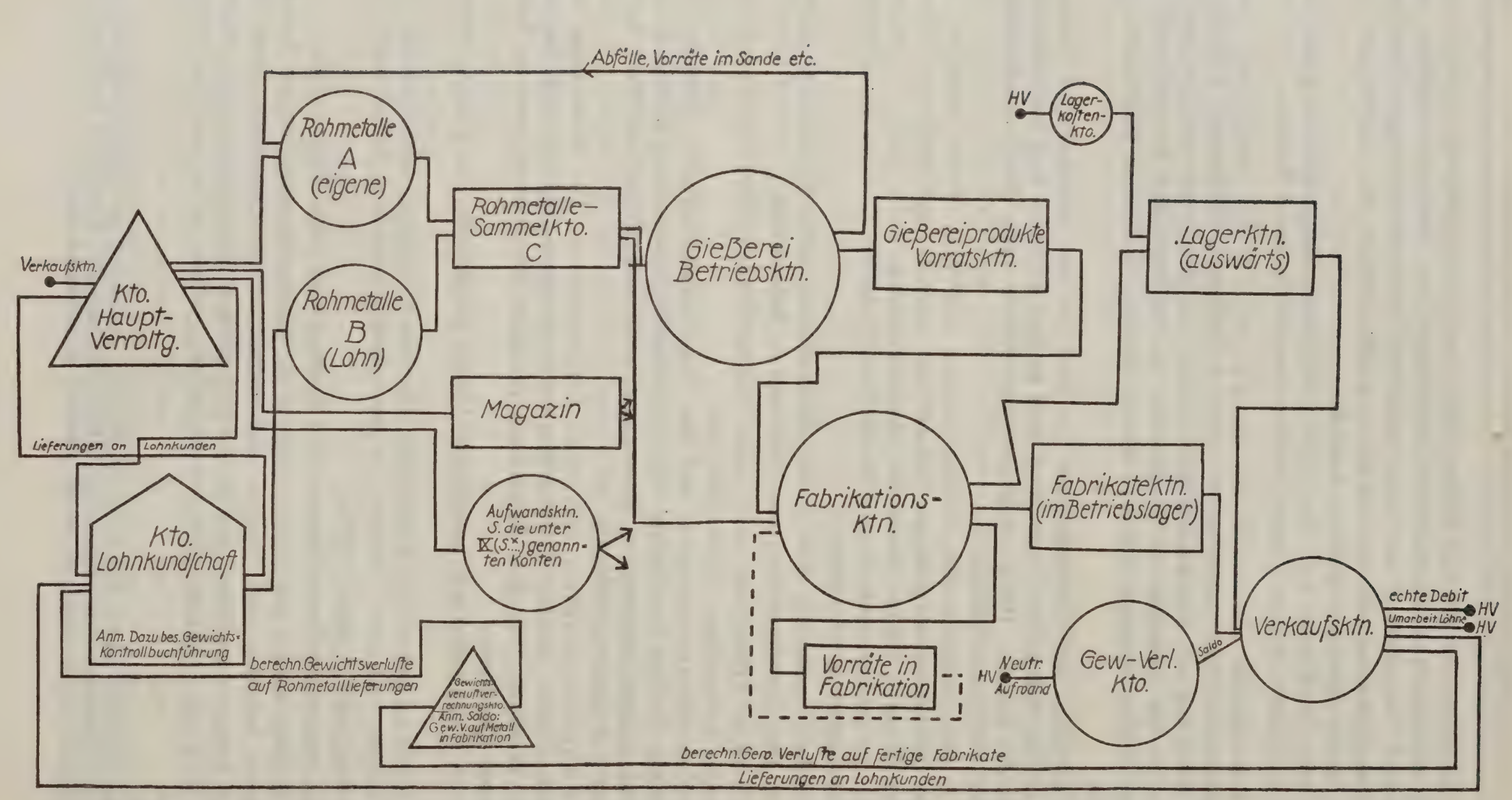
Die Verkaufskonten werden für die vom Fabriklager oder von den auswärtigen Lägern verkauften Produkte zu den Selbstkostenpreisen belastet. Die Verkäufe werden ihnen gutgeschrieben.

Mithin weisen die Verkaufskonten den Bruttogewinn oder -Verlust aus.

Die Konten werden auf Karten geführt, die laufend numeriert sind. Auf den Kontenkarten befinden sich Spalten zur Aufnahme der Bezugsnummern. Ein Grundbuch wird nicht geführt. Die Buchungen erfolgen unmittelbar auf die Konten. Dadurch wird eine einfache Arbeitsvereinfachung erzielt, ohne daß die Genauigkeit leidet.

---

[1]) Das Schaubild wurde von Herrn Dr. Weber, Assistenten am Betriebswirtschaftlichen Seminar der Universität Köln, angefertigt. Die Darstellung der Konten ist nach den vom Hauptherausgeber im 13. Jahrg., S. 380 aufgestellten Grundsätzen erfolgt.



Abfälle, Vorräte im Sande etc.
HV
Lager-kosten-Kto.
Rohmetalle A (eigene)
Rohmetalle B (Lohn)
Rohmetalle-Sammelkto. C
Gießerei Betriebsktn.
Gießereiprodukte Vorratsktn.
.Lagerktn. (auswärts)
Verkaufsktn.
Kto. Haupt-Verrwaltg.
Magazin
Lieferungen an Lohnkunden
Kto. Lohnkundschaft
Anm. Dazu bes. Gewichts-Kontrollbuchführung
Aufwandsktn. S. die unter IX (S.…) genannten Konten
Fabrikations-Ktn.
Fabrikatektn. (im Betriebslager)
Verkaufsktn.
echte Debit
Umarbeit. Löhne
HV
HV
Saldo
Gew-Verl. Kto.
Neutr. Aufwand
HV
Vorräte in Fabrikation
berechn. Gewichtsverluste auf Rohmetallieferungen
Gewichtsverlustverrechnungskto. Anm. Saldo: Gew. V. auf Metall in Fabrikation
berechn. Gew. Verluste auf fertige Fabrikate
Lieferungen an Lohnkunden

*) S. 465/66.

Mitteilungen.

Die Vervielfältigungsverfahren.

(Schluß.)

4. Die Verwendungsmöglichkeit der einzelnen Verfahren.

Der vorige Abschnitt hatte die Aufgabe, die Vervielfältigungsverfahren in ihren technologischen Zusammenhängen darzustellen. Es war gezeigt worden, daß, von verschiedenen Grundideen ausgehend, brauchbare Vervielfältigungsapparate entwickelt worden sind. Nachdem diese, vor allem in den letzten Jahren, immer weiter vervollkommnet worden sind, steht uns nunmehr eine große Reihe von Systemen zur Wahl, zwischen denen wir in den einzelnen Fällen eine Entscheidung zu treffen haben.

Nun ist die Eignung der einzelnen Systeme für die verschiedenen im Vervielfältigungswesen auftretenden Aufgaben nicht völlig die gleiche. Es soll deshalb hier eine kurze Zusammenstellung gegeben werden, die, vom Zweck aus gesehen, die einzelnen Verfahren ordnet und eine Übersicht darüber liefert, wofür sich die einzelnen Systeme insbesondere eignen. Wenn auch in der Regel der Fall nicht so einfach liegen dürfte, daß ein Vervielfältigungsapparat für einen bestimmten Zweck angeschafft wird, so sollte man sich doch stets vorher darüber klar werden, welche Aufgaben in dem betreffenden Betrieb überhaupt, und welche besonders häufig vorkommen, und dies bei der Entscheidung mit berücksichtigen.

Wenn man versucht, sich einen systematischen Überblick darüber zu verschaffen, welche Gruppen von Aufgaben im Vervielfältigungswesen auftreten, so wird man von drei Hauptmerkmalen auszugehen haben: von der Art des zu vervielfältigenden Originals, von der Anzahl der herzustellenden Abzüge und schließlich von den Güteanforderungen, die man an den Ausfall der Vervielfältigung stellt.

Wenn wir mit dem letzten dieser drei Gesichtspunkte beginnen: einwandfrei saubere Abzüge können erzielt werden auf den Typendruckern und den Büro-Druckmaschinen, den Matrizenvervielfältigern und den vom Flachdruckverfahren abgeleiteten Vervielfältigern bzw. Vervielfältigungsmaschinen (Vervielfältiger nach Steindruckmanier, Metall-Platten-Büro-Druckmaschinen und Büro-Offsetmaschinen), sowie mit dem Umdruckverfahren. Bei einzelnen dieser Verfahren gehört zur Erzielung eines guten Abdruckes ein etwas geschickteres Personal, bei anderen ist die Güte der Abzüge weniger von der Geschicklichkeit der Bedienenden abhängig. Es muß darauf hingewiesen werden, daß nicht mit allen Fabrikaten, die in diese Gruppe gehören, gleich gute Ergebnisse erzielt werden können, und daß insbesondere einige Apparattypen bei längerem Gebrauch nachlassen und nicht mehr so gute Abzüge ergeben wie im Anfang; wie vielleicht überhaupt hier einmal betont werden muß, daß zwischen den einzelnen Fabrikaten des gleichen Typs in einzelnen Fällen erhebliche Unterschiede bestehen, Unterschiede, die sogar dazu führen können, daß einzelne Fabrikate nicht für alle die Zwecke verwandt werden können, für die die anderen Apparate dieser Gruppe geeignet sind.

Es war im vorigen Abschnitt darauf hingewiesen worden, daß im Gegensatz zu den soeben aufgezählten Verfahren das Metallmatrizenverfahren (Thonitypie) hinsichtlich der Qualität der erzielbaren Abzüge erhebliche Mängel aufweist, und daß das gleiche auch von der Hektographie gilt. Bei den photographischen Massenkopierverfahren weisen die Vervielfältigungen die glatte, etwas spiegelnde Oberfläche des photographischen Abzugs auf.

Wo ein besonderer Wert auf Wasser- und Lichtechtheit gelegt wird sollten nur die mit Druckfarbe arbeitenden oder das photographische Verfahren zur Anwendung gelangen, dagegen nicht Hektographie, Umdruckverfahren oder ein Typendrucker mit Farbtuch. Wird Maßhaltigkeit verlangt (z. B. bei der Vervielfältigung geographischer Karten), so scheiden die hektographischen und die Matrizenverfahren aus. Auch die Gelatinemasse-Vervielfältiger nach Steindruckmanier dürften für diesen Zweck nicht in Frage kommen.

Sehr große Verschiedenheiten liegen in den einzelnen Betrieben hinsichtlich der Art der zu vervielfältigenden Originale vor. Die erste und wichtigste Unterscheidung, die wir machen müssen, ist die, ob es sich darum handelt, bereits vorhandene Originale zu vervielfältigen oder ob diese für den Zweck der Vervielfältigung erst hergestellt werden sollen. Ungeeignet für die Vervielfältigung vorhandener Originale sind das Hektographen- und das Umdruckverfahren, das Metallmatrizenverfahren, sowie die einfachen Verfahren nach Steindruckmanier, das Glasplatten- und das Gelatinemasseverfahren. Bei diesen kann der Neudruck nur so erfolgen, daß das vorhandene Original noch einmal von Hand abgezeichnet, bzw., wenn es sich um einen Schreibmaschinentext handelt, mit der Schreibmaschine neu niedergeschrieben wird. Bei den Büro-Druckmaschinen und den Typendruckern ist der Neudruck vorhandener Originale ebenfalls mit Schwierigkeiten verbunden. Es muß entweder, wenn es sich um Text handelt, der Satz neu gesetzt werden, oder es findet auf photographischem Wege die Herstellung eines — natürlich ziemlich teuren — besonderen Druckstockes statt. Bei Verwendung von Dauermatrizen steht man vor der Wahl, ebenfalls das vorhandene Original auf die Matrize nachzuzeichnen bzw. nachzuschreiben oder eine auf photographischem Wege hergestellte Übertragung auf die Matrize anfertigen zu lassen. Die Photographie ermöglicht natürlich eine exaktere und hochwertigere Wiedergabe des Originals (wenn es sich um Zeichnungen handelt), die Matrize kann jedoch nicht im eigenen Betrieb hergestellt werden, was u. U. entscheidend sein kann. Sie stellt sich für Text und einfache Zeichnung teurer als das andere Verfahren; sie hat dagegen — dies muß noch erwähnt werden — den großen Verteil, daß es ohne weiteres möglich ist, für den Abdruck einen veränderten Maßstab zu wählen, also z. B. Zeichnungen, die der Einfachheit halber in vergrößertem Maßstab hergestellt sind, verkleinert wiederzugeben.

Ganz ähnlich liegen die Verhältnisse beim Büro-Offsetverfahren, wo ebenfalls Neuanfertigung oder photographische Übertragung auf die Platte in Frage kommen. Von den Metallfolien-Büro-Flachdruckmaschinen geht die Schwarzpresse stets von vorhandenen Originalen aus und hat im Nachdruck bestehender Originale (z. B. Neudruck von Formularen, Katalogen, Preislisten usw.) ihr Hauptverwendungsgebiet. Der wichtige Vorteil dieses Verfahrens ist, daß die Übertragung des Originals auf die Druckplatte in kürzester Zeit im eignen Betrieb erfolgen kann. Zu beachten ist allerdings, daß, wenn es sich um doppelseitig bedruckte, bzw. beschriebene Originale handelt, der Umdruck auf die Druckplatte eine teilweise Zerstörung des Originals bedingt. Eine Vervielfältigung in verändertem Maßstab ist bei diesem Verfahren nicht ganz so einfach, es ist hierzu ein vorheriges Abphotographieren in verändertem Maßstab notwendig. Bei den anderen Metallplatten-Büro-Flachdruckmaschinen kann man ebenfalls auf photochemischem Wege die Druckplatten herstellen, doch sind hierzu kompliziertere Apparate notwendig[1]). Schließlich mag

[1]) Apparate nach dem reflektographischen Verfahren. Hierzu gehören u. a. die Apparate der Kranich-Ges., Wien.

noch erwähnt werden, daß das photographische Massenkopierverfahren selbstverständlich immer von vorhandenen Originalen ausgehen muß.

Wie steht es nun, wenn ein vorhandenes Original oder Teile eines vorhandenen Originals mit neuen Zusätzen kombiniert werden sollen, z. B. auf das gleiche Blatt ein vorhandenes Bild mit einem neuen Text zusammengestellt, ein Formular teilweise verändert zum Abdruck gebracht oder ein Rundschreiben mit geringfügigen Änderungen neu gedruckt werden soll? Bei der photographischen Übertragung auf Dauermatrizen und beim photographischen Massenkopierverfahren ist es notwendig, diese Änderung vorher vorzunehmen und dann erst das so abgeänderte Original zu übertragen; auch beim Metallfolien-Büro-Flachdrucker geht man in der gleichen Weise vor. Bei den Bürodruckmaschinen und den Typendruckern ist es, wie bei allen Buchdruckmaschinen, jederzeit möglich, einen vorhandenen oder für diesen Zweck neu angefertigten Bildstock mit gewöhnlichem Satz zu kombinieren; handelt es sich um Neuherstellung von gewöhnlichem Buchstabensatz (Text- oder Formulardruck), so ist es natürlich gleichgültig, ob das Vorbild unverändert oder mit Abänderung neu gedruckt werden soll.

Liegt die Aufgabe vor, daß ein häufig wiederkehrender Vordruck (Grundformular, Briefkopf, wiederholt verwandte Abbildungen) für jede Auflage von Vervielfältigungen mit einem anderen Zusatz (meist Text) versehen werden soll, so kommen das Dauermatrizen-Verfahren und insbesondere die Büro-Offsetmaschine in Betracht. Bei beiden ist es möglich, einen Satz Druckplatten (Matrizen) bereits mit entsprechendem Vordruck (Prägung) zu beziehen and nun in jede den jeweils wechselnden Text handschriftlich oder mit Schreibmaschine einzusetzen. Die Büro-Offsetmaschine hat gerade hier eines ihrer Hauptanwendungsgebiete. Sie wird in vielen Fällen zur Herstellung von Rundschreiben benutzt und druckt dann gleich den Briefkopf bzw. den Formularvordruck im gleichen Arbeitsgang mit.

Während bei den geprägten Dauermatrizen gleich ein ganzer Satz angefertigt werden muß und die Nachbeschaffung einiger weniger Matrizen mit gleicher Prägung sich unverhältnismäßig verteuert, kann bei der Büro-Offsetmaschine von jeder vorhandenen Platte sehr rasch ein Umdruck auf eine neue gemacht werden. Wenn also z. B. die Anzahl der benötigten Platten nicht von vornherein bekannt ist, ist es bei diesem Verfahren nicht nötig, aus Vorsicht sich mehr Platten anfertigen zu lassen, als nachher tatsächlich gebraucht werden.

Ein Abdruck in vorhandene Vordrucke (Briefbogen, Formulare usw.) ist nicht möglich beim photographischen Massenkopierverfahren, ebenfalls — praktisch — nicht bei einer der zur Zeit auf dem Markt befindlichen Büro-Offsetmaschinen, da diese nicht auf einzelne Bogen, sondern von einer Papierrolle arbeitet und erst nach dem Abdruck das fertige Blatt abschneidet. Bei den übrigen Verfahren ist dies natürlich jederzeit durchführbar; handelt es sich um ein sehr exaktes Hineinbringen, z. B. einzelner Angaben in einem Vordruck, so werden zweckmäßigerweise nur die etwas komplizierteren Maschinentypen, die mit einer exakten Anlage arbeiten, verwendet. Erschwert ist für diesen Zweck die Herstellung von Matrizen mittels Schreibmaschine.

Es ist in den oben besprochenen Fällen bereits etwas auf die Eignung der verschiedenen Systeme für die Herstellung neuer Vervielfältigungen eingegangen worden. Dieses Gebiet muß von uns noch systematischer untersucht werden. Es tritt a auch hier eine Reihe von Aufgaben auf, die durchaus verschieden liegen, und die es dann, je nach dem, als zweckmäßig erscheinen lassen, das eine oder das andere System zu bevorzugen. Beginnen wir mit der Vervielfältigung von handschriftlichem Text und Handzeichnung. Bei allen Verfahren mit Aus-

nahme der Büro-Druckmaschinen und der Typendrucker kann unmittelbar auf die Druckplatte gezeichnet oder das mit einer besonderen Tinte hergestellte Original durch einfaches Auflegen auf die Druckplatte übertragen werden. Mit den Büro-Druckmaschinen und Typendruckern kann eine Zeichnung oder ein Faksimiledruck nur dadurch hergestellt werden, daß ein besonderer Druckstock nach dem Original hergestellt wird.

Zur Herstellung von Vervielfältigungen in Schreibmaschinenmanier sind sämtliche Verfahren geeignet, wobei allerdings die weiter oben gemachten Bemerkungen über die Güte des Abzuges zu beachten sind. Völlige Maschinenschriftähnlichkeit wird nur mit den besten Ausführungen von Typendruckern und mit dem Umdruckverfahren erreicht, doch liefern auch die Matrizenvervielfältiger und die vom Flachdruck abgeleiteten Verfahren (Verfahren nach Steindruckmanier, Metallfolien-Büro-Flachdruckmaschinen und Büro-Offsetmaschinen) Abzüge, die nur dem geübten Auge als Vervielfältigungen auffallen und die bei guten Ausführungen — das muß immerhin erwähnt werden — wesentlich bessere Resultate erzielen als schlechte Typendrucker. Es war bereits an einer anderen Stelle erwähnt worden, daß, um den Eindruck der Vervielfältigung zu verschleiern, die Praxis sich häufig so hilft, daß sie die nachträglich eingesetzte Adresse und andere Zusätze mit rotem Farbband schreibt. Es war weiterhin erwähnt worden, daß andererseits, um eine völlig genaue Übereinstimmung von Text und Adresse zu gewährleisten, schon Typendrucker mit Adressiervorrichtung gebaut worden sind, die beide Teile des Briefes in einem Arbeitsgang und mit dem gleichen Farbtuch herstellen. Bei den Typendruckern und — soweit man sie für diesen Zweck verwenden will — den Büro-Druckmaschinen, muß der Satz besonders angefertigt werden während bei dem Matrizen- und dem Umdruckverfahren sowie der Büro-Offsetmaschine die Druckplatte bzw. Matrize bzw. das Umdruckoriginal unmittelbar mit der Schreibmaschine hergestellt wird und bei der Hektographie, den Verfahren nach Steindruckmanier und den Metallfolien-Büro-Flachdruckmaschinen, sowie schließlich, falls man diese Hilfe heranziehen will, dem photographischen Massenkopierverfahren das Schreibmaschinenoriginal durch Umdruck oder photochemisch auf die Druckplatte (bzw. photographische Platte usw.) übertragen wird.

Eine Kombination von Schreibmaschinentext und Handschrift bzw. Handzeichnung (z. B. Massenbriefe mit Unterschrift oder Schreibmaschinenprospekte mit Erläuterungsskizzen) ist bei allen diesen Verfahren leicht durchführbar. Bei den Typendruckern und den Büro-Druckmaschinen muß für die handschriftlichen Teile ein besonderer Druckstock angefertigt werden. Dies bedeutet eine erhebliche Verteuerung und wird praktisch wohl nur dann angewandt werden, wenn der Druckstock für eine größere Reihe von Vervielfältigungen wieder verwandt werden kann. Wie schon erwähnt, werden Matrizen mit Prägung und Druckplatten für Büro-Offsetmaschinen mit Vordruck geliefert, so daß man z. B. Briefkopf, Brieftext und Unterschrift in einem Arbeitsgang herstellen kann. Die Herstellung aller dieser Teile mit einer Maschine ist auch bei den Typendruckern und schließlich den Büro-Druckmaschinen möglich.

Handelt es sich im Gegensatz zu den bisher besprochenen Fällen darum, Drucksachen herzustellen, d. h. Abzüge, bei denen der Text in Originalbuchdrucktypen gesetzt ist, so sind in erster Linie Büro-Druckmaschinen und Typendrucker zu verwenden, da nur diese unmittelbar mit Typensatz arbeiten. Bei allen anderen Verfahren kann man nur so vorgehen, daß man zuerst den Satz herstellt, einen Abdruck nimmt und von dem so erstellten Original nach einer der weiter oben beschriebenen Methoden die Vervielfältigung ableitet oder indem man — dies ist vor

allem bei der Büro-Offsetmaschine möglich — den Satz unmittelbar durch Umdruck auf die Druckplatte überträgt. Die einfachen Verfahren nach Steindruckmanier (Glasplatten- und Gelatinemasse-Vervielfältiger) und das Metallmatrizenverfahren kommen für die Herstellung von Drucksachen überhaupt nicht in Frage, praktischerweise auch nicht die Hektographie und das Umdruckverfahren. Bei den Metallfolien-Büro-Flachdruckmaschinen und Büro-Offsetmaschinen kann man in der eben beschriebenen Weise vorgehen. Bei den Dauermatrizenverfahren steht die bereits mehrfach erwähnte Möglichkeit der Prägung der Matrizen zur Verfügung. Es mag jedoch bei dieser Gelegenheit noch einmal darauf hingewiesen werden, daß die Prägung von Matrizen und die photographische Übertragung auf Matrizen nicht im eigenen Betrieb vorgenommen werden kann, sondern daß man sie in entsprechender Ausführung von den Matrizenfabrikanten anfertigen lassen muß; übrigens ist auch bei den Büro-Offsetverfahren üblich, die vorbedruckten Platten vom Fabrikanten zu beziehen.

Eine Aufgabe für sich bildet die Vervielfältigung von Vordrucken mit Lineatur (Spaltenformulare usw.). In all den Fällen, in denen es nicht unbedingt darauf ankommt, daß der Textteil dieser Vordrucke in Druckschrift hergestellt ist, wird man zweckmäßig von einem handgezeichneten Original ausgehen und eines der Verfahren wählen, die sich besonders für die Vervielfältigung von Handzeichnungen eignen; will man besonders saubere Vordrucke haben und hat man ausreichenden Platz, so kommt häufig die Herstellung des Textes mittels Schreibmaschine, die Herstellung der Zeichnung von Hand in Betracht. Vielfach wird jedoch Wert darauf gelegt, den Textteil in Druckbuchstaben herzustellen. In diesen Fällen kann natürlich die Herstellung des ganzen Formulars in der gleichen Weise geschehen, wie dies eben für Druckarbeiten geschildert ist. Nun ist jedoch der Formularsatz bei Buchdruck ziemlich umständlich, in schwierigeren Fällen überhaupt nicht von ungelerntem Personal durchzuführen. Es kommen daher, während bei einfachem Buchdruck die Büro-Druckmaschinen und Typendrucker vor den übrigen Verfahren einen weiten Vorsprung haben, zur Herstellung von Formularen auch die anderen Verfahren schon in stärkerem Maße mit in Frage. Man wird bei ihrer Verwendung nur den Textteil im Buchdruck herstellen und durch Umdruck oder photochemisch auf die Druckplatte bringen und im übrigen die Lineatur, was ja dann viel bequemer ist, von Hand nachträglich einsetzen.

Für die Vervielfältigung von Bildern ist zu unterscheiden, ob es sich um einfache Umrißzeichnungen handelt, oder ob Tönungen und Schattierungen gut mit herausgebracht werden sollen. Für den ersteren Fall gilt das, was weiter oben über Handzeichnungen gesagt wurde; im zweiten wird es sich wohl stets darum handeln, daß man von bestehenden Originalen ausgeht. Man wird also mit Vorteil alle die Verfahren verwenden, bei denen auf photochemischem Wege die Übertragung vom Original auf die Druckplatte erfolgt, wobei allerdings die photochemisch hergestellte Dauermatrize vorläufig qualitativ noch etwas hinter den anderen Verfahren zurücksteht. Die Typendrucker, die nur mit Farbtuch arbeiten, scheiden für diesen Zweck völlig aus; dagegen sind die mit Farbwerk arbeitenden, ebenso wie die Büro-Druckmaschinen, bei Verwendung von Druckstöcken sehr gut hierfür geeignet. Wird das Bild neu angefertigt, so wird man ebenfalls meist den Umweg über eines der photochemischen Verfahren wählen; nur in vereinzelten Fällen dürfte von der Möglichkeit, direkt auf die Druckplatte zu arbeiten oder das Original durch unmittelbaren Umdruck auf die Platte zu bringen, Gebrauch gemacht werden. Dort, wo dieser Weg gewählt wird, lassen sich dann auch noch die einfacheren Verfahren nach Steindruckmanier zu diesem Zweck mit heranziehen.

Bei der Herstellung von Vervielfältigungen kann nun als erschwerende Aufgabe hinzutreten, daß Mehrfarbigkeit des Abzuges verlangt wird. Es ist bereits erwähnt worden, daß mehrfarbige Abzüge in einem Arbeitsgang nur bei der Hektographie — etwas schwieriger beim Umdruckverfahren — erzielt werden können. Bei den Büro-Druckmaschinen, den Typenflachdruckern, den Matrizenvervielfältigern, den Metallplatten-Büro-Flachdruckern und bei einer Konstruktion aus der Gruppe der Büro-Offsetmaschinen können ebenfalls mehrfarbige Abzüge erzielt werden; doch sind hierbei mehrere Arbeitsgänge notwendig. Nur bei einzelnen Konstruktionen kann ein mehrfarbiger Abzug wenigstens dann in einem Arbeitsgang hergestellt werden, wenn es sich um Vervielfältigungen handelt, bei denen einzelne Quer- (bzw. Längs-) streifen in einer anderen Farbe gedruckt werden sollen. Die Herstellung mehrfarbiger Vervielfältigungen verlangt aber in allen Fällen eine sehr genau arbeitende Maschine mit guter Anlagevorrichtung und ist auch meist nur bei einiger Geschicklichkeit möglich, da ja mit zwei verschiedenen Sätzen bzw. Matrizen gearbeitet werden und die Raumeinteilung sorgfältig aufeinander abgestimmt sein muß. Bei der Schwarzpresse, bei der man ja stets von einem vorhandenen Original ausgehen muß, müssen für diesen Zweck zwei gleiche Originale vorhanden sein. Es werden dann vor der Übertragung auf die Druckplatte die andersfarbigen Teile beseitigt. Es ist aber bei diesen Verfahren nur möglich, einfachere Vervielfältigungen in mehreren Farben herzustellen, d. h. solche, bei denen keine Farbenübergänge vorhanden sind und bei denen die verschiedenen Farben sich nicht allzu sehr durchmischen. Liegt eine kompliziertere Mehrfarbenaufgabe vor, so kann man sich so helfen, daß man durch Abphotographieren mehrere Grundfarbenoriginale herstellt, ähnlich wie dies bei der Herstellung der Drückstöcke für Mehrfarbendrucke zu geschehen pflegt.

Vereinzelt wird die Herstellung kopierfähiger Abzüge verlangt. Die Herstellung dürfte prinzipiell bei allen mit Druckfarbe oder Spezialfarbtuch arbeitenden Vervielfältigern möglich sein, wird aber anscheinend noch nicht bei allen Maschinensystemen angewandt.

Bei einzelnen Verfahren besteht eine gewisse Beschränkung in der Wahl des Papieres; nicht überall sind alle Arten von Papier gleich gut verwendbar.

Für die Begrenzung des Anwendungsgebiets der Vervielfältiger ist weiterhin die Tatsache wichtig, daß die meisten Vervielfältigungsmaschinen und -apparate nur für Formate bis Foliogröße, bzw. Dinformat A 4 eingerichtet sind. Wenn Vervielfältigungen in größerem Format benötigt werden, so kommen nur einige wenige Fabrikate in Frage, die für große Formate gebaut werden, besonders aus der Reihe der Büro-Druckmaschinen und Metallfolien-Büro-Flachdruckmaschinen und Typendrucker. Will man häufig Vervielfältigungen in kleineren Formaten herstellen [1]), so ist es zuweilen erwünscht, mehrere Exemplare der gleichen Vervielfältigung in einem Arbeitsgang nebeneinander herzustellen und die einzelnen benötigten Vervielfältigungen nachträglich auseinanderzuschneiden. Das mehrfache Aufbringen des gleichen Originals auf dieselbe Druckplatte ist bei allen photochemischen und bei verschiedenen mit unmittelbarem Umdruck arbeitenden Verfahren möglich, besonders einfach bei den Metallfolien-Büro-Flach-

[1]) Die Spezialmaschine für Etiketten und entsprechend große Kleindrucksachen war bereits erwähnt. Es mag hier noch angeführt werden, daß auch einige andere Vervielfältiger speziell für kleine Formate auf dem Markt sind, und daß schließlich für ganz kleine Formate unter Umständen Adressiermaschinen und Stempel verwendet werden können.

druckmaschinen, ebenso bei den einfachen Verfahren nach Steindruckmanier. Bei den Büro-Druckmaschinen und Typendruckern kommt u. U. mehrfache Herstellung des gleichen Druckstockes in Frage (Klischierung). In allen anderen Fällen muß man das Original jedesmal wieder neu herstellen.

Schließlich mag in diesem Zusammenhang noch die Frage der Korrekturfähigkeit mit besprochen werden. Beim Herstellen der Originale bzw. der Druckplatten können Fehler unterlaufen, und es ist für die Beurteilung eines Verfahrens von Wichtigkeit, zu wissen, ob sich solche Fehler leicht oder schwer wieder beseitigen lassen. Bei den Verfahren, die mit einzelnen Typen arbeiten (Büro-Druckmaschinen und Typendrucker) ist eine Korrektur des Satzes natürlich jederzeit leicht durchzuführen. Auch nachträgliche Änderungen am Druckstock sind möglich, können aber nur von ausgebildeten Fachkräften vorgenommen werden. Bei den Matrizenverfahren läßt die — heute wenig gebrauchte — Wachsmatrize nur schwer eine Korrektur zu, d. h. es ist wohl möglich, eine irrtümlich beschriftete Stelle durch Aufstreichen eines besonderen Korrekturlackes wieder farbundurchlässig zu machen, es ist dagegen wohl kaum möglich, auf der gleichen Stelle eine Verbesserung vorzunehmen. Bei den Dauermatrizen gelingt sowohl das Beseitigen von Fehlern als das Verbessern in einwandfreier Weise. Will man Zeichnungen auf die Matrize bringen, bei deren Entwurf u. U. ein häufiges Korrigieren notwendig wird, so wird man nicht auf der Matrize selbst entwerfen, sondern auf einem Blatt Papier. Besondere Hilfsvorrichtungen, die von den meisten Firmen geliefert werden, ermöglichen ein bequemes Nachzeichnen untergelegter Originale auf die Matrize.

Bei den Matrizen werden Korrekturen leicht vorgenommen. Nur das Entfernen sehr großer zusammenhängender Partien bereitet zuweilen Schwierigkeiten. Bei dem Büro-Offsetverfahren, bei dem ebenfalls unmittelbar die Druckplatte beschriftet wird, sind Korrekturen so lange leicht möglich, als die Platte noch nicht durckfertig gemacht worden ist; nachher — also wenn sich z. B. Fehler erst nach dem ersten Abzug herausstellen — ist es nur noch möglich, Fehler zu entfernen, dagegen nicht mehr, neue Zusätze zu machen. Dieser Nachteil ist jedoch bei richtiger organisatorischer Handhabung nicht schwerwiegend, da die Schrift bzw. das Bild deutlich sichtbar auf der Platte auch bereits vor dem Druckfertigmachen erscheint, so daß nicht, wie bei den Buchdruckmaschinen und bis zu einem gewissen Grade auch bei den Matrizen, erst ein Abzug notwendig ist, um eventuell gemachte Fehler deutlich erkennen zu können.

Bei den Verfahren, bei denen erst ein Original angefertigt und dann die Druckplatte durch Umdruck oder auf photochemischem Wege hergestellt wird, ist zu unterscheiden zwischen den Korrekturen, die man bei dem Original selbst vornehmen will und denen, die nachträglich auf dem Negativ angebracht werden sollen. Beim Umdruckverfahren und beim Schwarzpresseverfahren können Änderungen im Original ziemlich leicht vorgenommen werden; bei den anderen Verfahren nach Steindruckmanier (Glasplatten- und Gelatinemasse-Vervielfältiger, übrige Metallplatten-Büro-Flachdruckmaschinen) und bei der Hektographie ist das Ändern des Originals insofern unangenehmer, als sich mit der sehr fetten Tinte, die für dieses Verfahren benötigt wird, auf radierte Stellen nicht sehr gut von neuem schreiben läßt. Man wird daher Zeichnungen und Formulare oder solche Schriftstücke, bei denen auf eine ästhetische Anordnung Wert gelegt wird, zweckmäßig vorher in Bleistift entwerfen und dann erst mit Tinte nachzeichnen. Beim Hektographenverfahren hat es sich, wenn nur eine geringe Auflage gebracht wird, auch ganz gut bewährt, das Original durch Durchzeichnen mittels hektographischen Kohlepapiers herzustellen; das Ausbessern radierter Stellen ist auf diesem Wege,

wenn eine kleine Hilfsvorrichtung zum Ausrichten des Papiers vorhanden ist, leichter. Für die Korrekturfähigkeit der Schreibmaschinenoriginale für Vervielfältiger nach Steindruckmanier gilt das weiter oben für Wachsmatrizen Gesagte, da diese ja in der gleichen Weise hergestellt werden. Eine Korrektur des Negativs ist bei allen Verfahren möglich, d. h. es ist ohne weiteres durchführbar, einzelne Teile des Negativs zu beseitigen. Das Einfügen von Korrekturen in das Negativ direkt kann beim Glasplatten-Vervielfältiger und bei den Metallplatten-Büro-Flachdruckmaschinen jederzeit vorgenommen werden, doch ist dabei zu beachten, daß die Druckplatte den Text in Spiegelschrift zeigt, so daß eine solche Korrektur einige Geschicklichkeit verlangt. Bei allen diesen Verfahren ist es dagegen möglich, die Korrektur in der Weise vorzunehmen, daß von einem neuen Original ein nachträglicher Umdruck vorgenommen wird, der die Korrektur bewirkt, doch gehört auch hierzu eine gewisse Geschicklichkeit des Bedienungspersonals.

Bei den photographischen Massenkopierverfahren sind Änderungen der Originalplatte in dem bekannten Umfange möglich. Bei den auf photochemischem Wege hergestellten Dauermatrizen können nachträgliche Änderungen nicht angebracht werden.

Als dritte Gruppe von Gesichtspunkten, die für die Beurteilung der technischen Leistungsfähigkeit eines Vervielfältigers eine Rolle spielen, war die Abzugsfähigkeit angegeben. Dazu gehört nicht nur die Frage, wieviel Abzüge von einem Original hergestellt werden können, sondern auch, ob die Abzüge unmittelbar nach Erstellung des Originals bzw. der Druckplatte gemacht werden müssen, oder ob dies auch in einem späteren Zeitpunkt erfolgen kann, ob alle Abzüge hintereinander angefertigt werden müssen oder ob ein späteres nochmaliges Herstellen von Abzügen vom gleichen Original bzw. der gleichen Druckplatte sich ermöglichen läßt.

Hinsichtlich der Anzahl der Abzüge reiht an unterster Stelle das Umdruckverfahren und dicht hinter ihm die Hektographie. Die genaue Anzahl der erzielbaren Abzüge schwankt und ist auch von den Ansprüchen, die der Anfertiger an die Deutlichkeit der Abzüge stellt, stark abhängig. Man wird bei dem Umdruckverfahren etwa mit 30—50, bei der Hektographie mit 100—150 Abzügen rechnen können. Bei den Wachsmatrizen sind etwa 300 Abzüge möglich, bei Gelatinemasse-Vervielfältigern bis 400, bei den Dauermatrizen und bei den Metallblättern der Bureau-Offsetmaschinen liegt die Grenze der Abzüge, die von einer Matrize bzw. einem Metallblatt gemacht werden können, erst in einer Auflagenhöhe von etwa 10000 Stück. Bei den übrigen Verfahren kann die Abzugsfähigkeit praktisch als unbegrenzt angesehen werden.

Eine Wiederholung der Vervielfältigung in einer zweiten Auflage bedingt beim Hektographenverfahren eine Neuherstellung des Originals; beim Umdruckverfahren kann dagegen das Original, falls noch nicht die volle mögliche Zahl von Abzügen hergestellt wurde, einige Zeit aufbewahrt und dann von neuem zum Umdruck gebracht werden. Bei den Wachsmatrizen ist eine Wiederverwendung einer einmal aus dem Apparat herausgenommenen Matrize nicht möglich. Dagegen kann die Dauermatrize beliebig lange aufbewahrt und auch nach vielen Jahren ohne weiteres wieder benutzt werden. Die Anzahl der Wiederholungen des Aufbringens ist kaum begrenzt, nur, wie bereits erwähnt, die Gesamtauflagenhöhe, die sich natürlich bei mehrfachem Auf- und Abspannen etwas verringert. Auch die Metallmatrizen und die Metallblätter der Büro-Offsetmaschinen können beliebig lange aufbewahrt werden. Bei den wesentlich teureren Metallplatten der Schwarzpresse ist dies natürlich auch möglich, man wird jedoch dort, da das Negativ sowieso von dem vorhandenen Original auf photochemischem Wege hergestellt werden muß, bei einer neuen Auflage zweckmäßigerweise das Negativ wieder neu anfertigen

lassen. Bei den Glasplatten-Vervielfältigern und den Metallplatten-Büro-Flachdruckmaschinen kann man das Original verwahren und zu einer späteren Zeit erneut auf die Druckplatte umdrucken, bei den Gelatinemasse-Vervielfältigern, die in der z. Zt. auf dem Markt befindlichen Ausführung eine 4 m lange Druckrolle haben, pflegt man das Negativ aufzubewahren und inzwischen für andere Vervielfältigungen eine andere Stelle der Druckrolle zu benutzen. Bei den Büro-Druckmaschinen und Typendruckern ist das Aufheben des Satzes mit einigen Kosten verbunden, da für die Zeit der Aufbewahrung das entsprechende Typenmaterial ausfällt. Es muß daher, wenn diese Fälle häufiger vorkommen, ein größerer Vorrat an Satzmaterial im Betrieb vorhanden sein. Es ist auch zu erwähnen, daß der Platzbedarf für die Aufbewahrung dieses zusammengestellten Satzes nicht ganz unbeträchtlich ist. Besondere Kosten treten bei den Maschinen auf, die mit Kurztypen arbeiten, weil für die Aufbewahrung jedes Satzes hier noch ein besonderer Satzträger angeschafft werden muß. Daß bei den photographischen Massenkopierverfahren eine Wiederholung der Auflage möglich ist, braucht wohl kaum besonders erwähnt zu werden.

Aus den oben gemachten Ausführungen läßt sich auch die Frage beantworten, ob die Abzüge unmittelbar nach Erstellung des Originals hergestellt werden müssen oder nicht. Bei dem Hektographenverfahren ist es notwendig, daß das Herstellen der Abzüge sich gleich an die Fertigstellung des Originals anschließt. Bei den anderen Verfahren ist eine technische Notwendigkeit hierfür nicht vorhanden, doch wird man beim Schwarzpresse-Verfahren aus wirtschaftlichen Gründen mit der Herstellung des Abdruckes nicht allzu lange warten, nachdem die Belichtung der Metallplatte erfolgt ist und erst recht bei den Büro-Druckmaschinen und Typenflachdruckern gleich nach Herstellung des Satzes an die Arbeit gehen.

5. Die Wirtschaftlichkeit der Vervielfältigungsverfahren.

Alle Arbeiten, die auf Vervielfältigern ausgeführt werden, können auch auf eine andere Art und Weise erstellt werden. Man kann — dies wäre das primitivste — das Original mehrfach von Hand oder mittels Schreibmaschine herstellen, man kann die im zweiten Abschnitt erwähnten Verfahren zur Herstellung einiger weniger Doppel mit zu Hilfe nehmen und man wird schließlich in vielen Fällen mit der Konkurrenz der gewöhnlichen Buch- und Flachdruckverfahren zu rechnen haben. Es wird also in jedem einzelnen Falle einerseits zu prüfen sein, ob es überhaupt wirtschaftlich ist, ein Vervielfältigungsverfahren zu wählen, anderseits mit welchem der in Frage kommenden Verfahren man die billigsten Abzüge erzielt. Dabei ist natürlich immer der Gesichtspunkt der Qualität des Abzuges mit zu berücksichtigen.

Außer den Kostengesichtspunkten wird in vielen Fällen die für die Herstellung benötigte Zeit eine ausschlaggebende Rolle spielen. Es kann zuweilen vorkommen, daß man eine bestimmte Vervielfältigung auf einem der einfachen Handapparate billiger herstellen kann als auf einer rascher arbeitenden, aber teureren Maschine, daß aber bei der Größe der gewünschten Auflage die Fertigstellung so lange dauern würde, daß aus diesem Grunde dieser Weg nicht beschritten werden kann.

Bevor sich ein Bürobetrieb einen eigenen Vervielfältiger anschafft, wird zu prüfen sein, ob im eigenen Betrieb genügend Arbeiten vorliegen, um wirklich eine Verbilligung gegenüber den bisher angewandten Verfahren (Vervielfältigung von Hand, Kauf von Drucksachen und Bezug der Vervielfältigungen von Vervielfältigungsbüros) zu erzielen. Dabei wird zu berücksichtigen sein, daß zu-

weilen, wenn ein Vervielfältiger im eigenen Betriebe vorhanden ist, manche weiteren, bisher nicht ausgeführten Arbeiten so billig werden, daß ihre Durchführung für das Unternehmen vorteilhaft wird. Außer diesen rein kostenmäßigen Gesichtspunkten können noch weitere Gründe die Einrichtung eines Vervielfältigungseigenbetriebes zweckmäßig erscheinen lassen. Die Abhängigkeit von den Lieferungen eines fremden Betriebes wird häufig unangenehm empfunden, besonders wenn regelmäßig Vervielfältigungen gebraucht werden, die unbedingt pünktlich zu einer bestimmten Zeit vorliegen müssen (z. B. Speisekarten in Restaurationsbetrieben), ganz abgesehen davon, daß in vielen Fällen die Kürze der Zeit, die vom Entstehen des Originals bis zur Fertigstellung der Vervielfältigung zur Verfügung steht, die Herstellung im eigenen Betriebe unbedingt notwendig macht (Kursberichte z. B., andererseits Betriebe, die sehr weit abseits von der nächsten Druckerei oder Vervielfältigungsanstalt liegen). Daß auch Fälle vorkommen, in denen eine eigene Anlage nicht entbehrt werden kann, weil die Beschaffung der Arbeiten von fremden Druckereien oder Vervielfältigungsanstalten technisch überhaupt nicht möglich ist (beispielsweise auf einem Ozeandampfer) mag nur der Vollständigkeit halber erwähnt werden. Schließlich kann auch dies zu den Bestimmungsgründen gehören, daß manche Arbeiten überhaupt nicht oder nicht vorzeitig an die Öffentlichkeit gelangen sollen, und daß man aus diesem Grunde eine Herstellung im eigenen Betriebe vorzieht, selbst wenn sie sich etwas teurer gestalten sollte.

Die Kosten eines Abzuges setzen sich zusammen aus den anteiligen Kosten für Abschreibung, Verzinsung und Instandhaltung des Apparates, den anteiligen Kosten für die Herstellung des Originals und des Negativs sowie des Betriebsbereitmachens der Maschine und schließlich den eigentlichen Leistungskosten. Wir haben also bei allen Vervielfältigungsverfahren außer mit proportionalen Kosten noch mit zwei weiteren Kostenbestandteilen zu rechnen, von denen der eine abhängig ist vom Ausnutzungsgrad der Anlage, der andere von der Auflagehöhe.

Bei den verschiedenen Verfahren ergeben sich für jede dieser Kostenarten recht unterschiedliche Sätze, vor allem weicht auch das Verhältnis der einzelnen Kostenarten zueinander bei den einzelnen Systemen stark ab. Es ist daher nicht selten, daß in solchen Betrieben, in denen nur wenig Arbeiten vorliegen, ein anderer Apparat wirtschaftlich ist, als in solchen, bei denen ein starker Bedarf vorliegt, und es kann sich auch ergeben, daß bei ungefähr gleicher Gesamtmenge der herzustellenden Vervielfältigungen ein anderes Verfahren sich als das wirtschaftlichere erweist, wenn in jedem Fall nur eine geringe Auflage von den einzelnen Vervielfältigungen benötigt wird, als in einem anderen Betrieb, bei dem weniger Originale, dafür aber jedes in einer größeren Anzahl vervielfältigt werden sollen.

Exakte Zahlen über die Kostengestaltung bei den einzelnen Verfahren können zur Zeit leider noch nicht gegeben werden, da es an wissenschaftlich einwandfreien Untersuchungen über Durchschnittsleistungen usw., vorerst noch fehlt[1]). Dabei wäre gerade auf diesem Gebiet eine objektive Ermittelung der erreichbaren Zahlen sehr wichtig, da leider einzelne Büromaschinenhändler immer noch glauben

---

[1]) Es sei hingewiesen auf die Untersuchung von Kiesewetter in Brauner-Vogt Illustriertes Orga-Handbuch erprobter Büromaschinen. Ferner soll demnächst erscheinen eine Untersuchung von Seidenberg über die maschinelle Erledigung des Massenbriefes.

Eine Umfrage, die der Ausschuß für wirtschaftliche Betriebsführung (AWB), Wien, bei einer Reihe von Herstellern wie von Benutzern von Vervielfältigungsmaschinen im vorigen Jahre veranstaltet hat, wurde von Ing. K. Hackl, Wien, im Dezember vorigen Jahres ausgewertet; die Ergebnisse sind aber m. W. einer breiteren Öffentlichkeit noch nicht zugänglich gemacht worden.

ihren Erzeugnissen dadurch nutzen zu können, daß sie geradezu irreführende Leistungsangaben machen!

Die Angaben der Prospekte können nur bei einigen Firmen als zuverlässig angesehen werden. In einer großen Reihe anderer Fälle weichen die Angaben sowohl der einzelnen Firmen, die Erzeugnisse derselben Gattung herstellen, als auch die in der Praxis gesammelten Zahlen, sowie die bisher veröffentlichten vereinzelten Literaturangaben so stark voneinander ab, daß ihre Veröffentlichung an dieser Stelle eher Verwirrung als Klarheit schaffen dürfte. Es soll deshalb hier nur eine kurze Aufstellung der Kostenfaktoren folgen, die bei einer eingehenden Untersuchung zu berücksichtigen wären. Dabei mag gleich vorausgeschickt werden, daß eine Reihe dieser Faktoren, insbesondere der Verbrauch an Farbstoffen und Chemikalien und die Erneuerung des abnutzbaren Materials nur eine ganz untergeordnete Rolle spielen.

Als Voraufwand für die ganze Anlage sind die Anschaffungs- und Reparaturkosten der Apparate zu rechnen, außerdem die Kosten der regelmäßigen Wartung (Reinigen und Einfetten der Apparate). Es ist dabei zu beachten, daß für eine Reihe von Apparaten erhebliches Zubehör notwendig ist, so das Typenmaterial für die Büro-Druckmaschinen und Typendrucker, die Anlagen für Herstellung der Negative beim Schwarzpresse-Verfahren. Einzelne Teile der Apparatur haben eine kürzere Lebensdauer als der Hauptteil der Anlage und müssen von Zeit zu Zeit ersetzt werden, so das Typenmaterial, das sich bei einer entsprechenden Anzahl von Abzügen allmählich abnutzt, das Farbtuch der Typendrucker, das nach einigen Tausend Abzügen wieder frisch aufgefärbt werden muß und nach einigen Auffärbungen überhaupt als verschlissen anzusehen ist, das Unterlagsleinen der Matrizenvervielfältiger u. a. m. Auch die Tatsache, daß die Hektographenrollen der Hektographenapparate nur für etwa 130 Originale verwandt werden können und dann ersetzt werden müssen, mag hier erwähnt sein.

Eine erhebliche Rolle spielen bei einer großen Reihe von Verfahren die einmaligen Kosten, die für jede Auflage entstehen. Sie setzen sich in der Hauptsache zusammen aus den Kosten für die Herstellung des Originals und des Negativs, für das Betriebsfertigmachen des Apparates, sowie nach Fertigstellung der Arbeit für das Wiederklarmachen des Apparates, und unter Umständen den Arbeiten, die notwendig sind, um das für das Negativ verwandte Material für eine anderweitige Nutzung wieder brauchbar machen zu können. Die Herstellung des Originals fällt, wie schon erwähnt, in einigen Fällen fort, da unter Umständen von einem vorhandenen Original ausgegangen wird; in anderen Fällen, wie bei den Büro-Offsetmaschinen und häufig bei den Matrizenverfahren, ist diese Arbeit mit der Herstellung der Druckplatte bzw. der Matrize identisch. Die Kosten für die Herstellung des Negativs setzen sich zusammen aus dem Arbeitslohn, bei einigen Verfahren den Kosten der verwandten Matrizen bzw. Druckplatten, ferner den Chemikalien und beim Schwarzpresse-Verfahren und anderen Verfahren mit photochemischer Übertragung noch dem Stromverbrauch für die Belichtung. Die Arbeitskosten sind bei den Büro-Druckmaschinen und den Typendruckern am höchsten; daß die Arbeitszeit durch Verwendung von Setzapparaten stark herabgemindert werden kann, war bereits früher erwähnt. Bei den Materialkosten für die Druckplatten ist zu berücksichtigen, daß bei einigen vom Steindruck abgeleiteten Verfahren die Platten mehrfach verwendet werden können. Die Kosten für das Betriebsfertig- und Wiederklarmachen sind meist ziemlich gering; außer den Arbeitslöhnen ist auch noch ein gewisser Verlust an Druckfarbe bei den mit Farbe arbeitenden Apparaten hierbei mit einzurechnen, sowie einige Materialkosten an Papier

(für die ersten nicht brauchbaren Probeabzüge) und an Reinigungsmaterial. Kosten für die Wiederverwendbarmachung des Negativmaterials treten auf bei den Büro-Druckmaschinen und Typendruckern (für das Wiederabsetzen des Satzes), sowei bei den vom Steindruck abgeleiteten Verfahren, die mit besonderen Druckplatten arbeiten, wenn diese, wie bereits oben erwähnt, zu einem anderen Zwecke wieder verwandt werden sollen.

Zu den proportionalen Kosten der Vervielfältigung gehören der Papierverbrauch, der Arbeitslohn für die eigentlichen Abzüge und der Verbrauch an Farbe und sonstigen Chemikalien, z. B. der Anfeuchtflüssigkeit beim Umdruckverfahren. Wie bereits erwähnt, ist die benötigte Arbeitszeit sehr verschieden. Es ist sicher, daß dabei auch individuelle Faktoren, wie die Gewandheit des Bedienungspersonals und seine Vertrautheit mit dem Apparat, zuweilen auch zufällige Störungen, eine erhebliche Rolle spielen. Was die unter gleichen Verhältnissen erzielbare Leistung anbetrifft, so können die auf dem Markt befindlichen Apparate und Maschinen in mehrere Gruppen zusammengefaßt werden, bei denen jeweils ähnliche Bedingungen vorliegen. Die einfachsten (und daher auch billigsten) Apparate sind als Handapparate ausgeführt, bei denen das Auflegen des Papiers, das Anpressen — meist mittels einer besonderen Andruckwalze — und das Wiederabziehen für jeden Abzug wieder neu vom Bedienenden ausgeführt werden muß. In dieser Ausführung werden Hektographenapparate, einige Typenflachdrucker und Matrizenflachvervielfältiger, sowie Glasplatten- und Gelatinevervielfältiger nach Steindruckmanier gebaut. Eine erhebliche Beschleunigung wird erzielt, wenn wenigstens das Anlegen des Papiers für einen ganzen Stapel auf einmal geschehen kann. Dies wird in verschiedener Weise erreicht, so z. B. bei Matrizenflachvervielfältigern (sog. Stapeldruckern) dadurch, daß die ganze Lage Papier unter den Matrizenrahmen gelegt wird und nach dem jeweiligen Abdruck das oberste Papierblatt von Hand entfernt wird, oder bei Glasplatten-Vervielfältigern durch einen angebauten automatischen Papierauflerer, der jedesmal ein Blatt greift und auf die Druckplatte legt. Der nächste Schritt ist der, daß auch noch der Papierauswurf automatisch erfolgt, so daß sich die ganze Bedienung auf das Anpressen des Papiers an die Druckplatte beschränkt. Bei den Apparaten dieser Gruppe, teilweise auch bereits bei denen der vorgenannten Gruppe, ist bereits die Apparatur so weit vervollkommnet, daß dieses Anpressen nicht mehr durch eine gesonderte Handwalze erfolgt, sondern daß diese Walze fest eingebaut ist und durch eine Kurbel bedient wird. Die Arbeitsweise sieht also nunmehr so aus, daß zuerst ein Stoß Papier in die Maschine eingelegt wird und dann nichts weiter notwendig ist als ein ständiges Drehen der Kurbel, wobei ein Abzug nach dem anderen fertig aus der Maschine herausfällt. Schließlich kann man sich auch dieses Drehen von Hand ersparen, indem man einen Elektromotor an die Maschine anbaut, so daß der Bedienungstätigkeit nur noch eine rein überwachende Funktion übrig bleibt. Bei den meisten Maschinen ist noch eine Zählvorrichtung angebracht, so daß man jederzeit feststellen kann, wie viel Abzüge fertiggestellt sind; bei einigen ist man sogar so weit gegangen, eine automatische Abstellvorrichtung einzubauen, die die Maschine nach einer bestimmten vorher einzustellenden Anzahl von Abzügen stillsetzt. Als Maschinen im Sinne dieser letzten Gruppen, bei denen das Bedienungspersonal nicht mehr für jeden Abzug mehrere Einzelfunktionen durchzuführen hat, werden die Büro-Druckmaschinen, die Typendrucker, die Matrizen-Rotations-Vervielfältiger, die Metallplatten-Büro-Flachdruckmaschinen und die Büro-Offsetmaschinen ausgeführt.

Es war bereits im vorigen Abschnitt darauf hingewiesen worden, daß einzelne im Vervielfältigungswesen auftretende Aufgaben noch besondere Kosten verur-

sachen können, so der Mehrfarbendruck, der meist ein mehrfaches Durchgehen des gleichen Blattes durch die Maschine notwendig macht; in anderen Fällen treten unter Umständen besondere Kosten dadurch auf, daß das Negativ für eine spätere nochmalige Auflage verwahrt werden soll. Bei der Berechnung der Leistungskosten muß noch berücksichtigt werden, daß einzelne Fehlabzüge unterlaufen können, deren Kosten auf die übrigen Abzüge anteilig zu verrechnen wären.

Dr. H. Halberstaedter.

Literatur.

Das betriebswirtschaftliche Schrifttum. Nachweis und Auswertung der in- und ausländischen Fachliteratur. Herausgegeben vom Ausschuß für wirtschaftliche Verwaltung. A. W. V. Verlag Berlin. Jährlich 12 Hefte, Preis ℳ 4.50 vierteljährlich, Einzelheft ℳ 2.—.

Der Ausschuß für wirtschaftliche Verwaltung beim Reichskuratorium für Wirtschaftlichkeit hat einem lange empfundenen Bedürfnis der Betriebswirtschaftslehre durch Herausgabe dieser neuen Schriftenfolge abgeholfen. Es soll in monatlich erscheinenden Heften, deren erstes für September 1926 vorliegt, vorläufig die betriebswirtschaftlich wichtigste Zeitschriftenliteratur des In- und Auslandes ausgewertet werden.

Der Umfang der heutigen betriebswirtschaftlichen Literatur ist so groß, daß nicht jeder das Gebiet vollständig beherrschen, ja nicht einmal beobachten kann. Eine Zusammenstellung ist daher eine Notwendigkeit. Es ist sehr zu begrüßen, daß dabei eine Inhaltsangabe der größeren Aufsätze und meistens eine Angabe ihres Umfanges gebracht werden. Es ist daran gedacht, den Inhalt der Monatshefte auch auf die Neuerscheinungen am Büchermarkt auszudehnen.

Das erste Heft bringt, so viel man das bei flüchtiger Durchsicht beobachten kann, eine erschöpfende Zusammenstellung der gesamten Zeitschriftenaufsätze des Jahres 1926. Zitiert sind etwa 50 betriebswirtschaftliche Zeitschriften in deutscher und etwa 40 in fremder Sprache. Ergänzt wird das Verzeichnis durch ein Schlagwort- und Verfasserregister. Der bibliographische Teil des Heftes wird bereichert durch einige auszugsweise übersetzte Aufsätze der ausländischen Zeitschriften, welche die wichtigsten Probleme des Auslandes auf betriebswirtschaftlichem Gebiet dem deutschen Betriebswirtschafter vorstellen sollen. Ein besonderer Abschnitt ist der Berichterstattung über die Arbeiten der einzelnen Unterausschüsse des Ausschusses für wirtschaftliche Verwaltung gewidmet.

Der Hauptteil der Arbeit liegt in den Händen des bewährten Fachmannes, Diplom-Kaufmannes Dr. Kurt Schmaltz, der sowohl aus dem Archiv der Fortschritte betriebswirtschaftlicher Forschung und Lehre, wie auch aus der Zeitschrift des Verbandes deutscher Diplom-Kaufleute und aus der Zeitschrift für Handelswissenschaft und Handelspraxis durch seine bibliographischen Arbeiten bekannt ist.

Das Heft ist so eingerichtet, daß die Blätter einseitig bedruckt und in so schmale Spalten eingeteilt sind, daß die Artikel ausgeschnitten und, aufgeklebt, jeder normalen Kartothek eingefügt werden können. Der außerordentlich niedrige Preis von ℳ 2.— je Einzelheft oder ℳ 4.50 je Vierteljahr läßt erwarten, daß diese Neuerscheinung die weiteste Verbreitung nicht nur an Hochschulen, sondern auch in der Praxis findet.

Selbstverständlich kann die erste Ausgabe einer so umfassenden Arbeit nicht so vollkommen sein, daß sie nicht noch einer gewissen Kritik bedürfte.

Das Gesamtgebiet der Betriebswirtschaft ist systematisch eingeteilt in:

A. Allgemeine Betriebswirtschaft,
B. Spezielle Betriebswirtschaft.

Die spezielle Betriebswirtschaft ist die fachliche Aufteilung. Gegen sie, wie ihre Unterteilung, ist nichts einzuwenden. Sie stimmt überein mit der Einteilung, die Dr. Schmaltz bereits im zweiten Bande des Archivs der Fortschritte angewendet und mit guten Gründen belegt hat.

Der erste Teil „Allgemeine Betriebswirtschaft" — allgemein heißt in diesem Falle, daß sachlich unterteilt ist im Gegensatz zum fachlich aufgeteilten Abschnitt B — löst in seiner Unterteilung mehr Widerspruch aus. Es sei aber zugegeben, daß es einfach unmöglich ist, das ganze Gebiet der Betriebswirtschaftslehre sachlich unter einem Gesichtspunkt aufzuteilen. Deshalb wird eine solche Einteilung immer unvollkommen bleiben. Zu erwägen wäre immerhin, die hier aufgeführten Gebiete, es sind im ganzen 35, in einige wenige Obergruppen (etwa Anlagewirtschaft, Kapitalwirtschaft, Personalwirtschaft usw.) zusammenzufassen, wobei die Untergruppen fast sämtlich bestehen bleiben könnten. Das hat bei einer späteren Anhäufung des Materials den Vorteil, daß der Spezialist, wenn auch nicht in einem einzelnen Unterpunkt, so doch in einer Obergruppe vereinigt findet, was ihn interessiert. Das hier z. B. Nr. 17 „Unfallverhütung" nicht bei Nr. 6, 7 und 8 als folgende Nr. 9 (personalwirtschaftliche Teilgebiete) gebracht worden ist, scheint mir nicht praktisch. Wenn schon im Rechnungswesen eine starke Unterteilung Platz gefunden hat, wäre es vielleicht auch angebracht gewesen, einen weiteren Titel der kurzfristigen Erfolgsrechnung einzuräumen.

Als wichtigste Ergänzung des Schlagwort- und des Verfasserverzeichnisses halte ich eine Liste der durchgesehenen Zeitschriften für notwendig. Es ist für den Benutzer bedeutsam, aus dem Verzeichnis der Zeitschriften zu ersehen, daß in einer bestimmten Zeitschrift für sein Spezialgebiet nichts gestanden hat. Das Zeitschriftenverzeichnis wäre anzufertigen etwa in der vorbildlichen Form, die Dr. Ing. Georg Sinner in seinem Buche „Betriebswissenschaften", V. D. J. Verlag, Berlin 1920, geboten hat. Dort ist angegeben: der genaue Titel jeder Zeitschrift, die Adresse des Verlages, die Anzahl der Nummern im Jahre und der Preis. Dann ist es jedem möglich, einmal ein Einzelheft vom Verlage schicken zu lassen.

In dankenswerter Weise ist bei den meisten Aufsätzen durch Angabe der Seiten- oder Spaltenzahl der Umfang angedeutet. Vielleicht ist es möglich, diesen wertvollen Hinweis für alle Aufsätze durchzuführen.

Im großen und ganzen verdient diese Neuerscheinung die größte Anerkennung. Der A. W. V. hat hier eine wirkliche Rationalisierungstat in Angriff genommen, die in den an den Fortschritten der Betriebswirtschaftslehre interessierten Kreisen dankbar begrüßt werden wird. Dr. A. E. Weber, Köln.

Tosdal, Harry R. Problems in Sales Management. (Probleme der Verkaufstechnik.) 2. verbesserte und vermehrte Auflage. Chicago 1925. A. W. Shaw Company. 850 Seiten. $ 5.—.

Das von dem bekannten Betriebswirtschaftler der Graduate School of Business Administration, der Handelshochschulfakultät der Harvard-Universität in Boston in den Vereinigten Staaten von Amerika, herausgegebene Werk gehört zu den sog. Problembüchern (Problem Books) dieser Anstalt, einem besonderen Typ von Unterrichtsbüchern.

Die Graduate School of Business Administration der Harvard nimmt unter den Handelshochschulen der Vereinigten Staaten eine Sonderstellung ein, erstens durch erschwerte Aufnahmebedingungen, die die Erlangung des bachelor-Grades (etwa unserem Diplom-Kaufmann entsprechend) zur Voraussetzung machen, und zweitens durch ein besonderes Lehrsystem, des sog. Case System of Business Training. Die Studierenden der Betriebswirtschaftslehre erhalten hier ihre Schulung an typischen und aktuellen Fällen der Praxis. Die großzügig aufgebauten Forschungsinstitute der Harvard, vor allem das Bureau of Business Research, sorgen für Heranschaffung und Ergänzung der entsprechenden Fälle aus der Praxis. Das weitherzige Entgegenkommen amerikanischer Unternehmer ermöglicht es, daß auf diese Weise reichhaltiges Material über alle Probleme der Betriebswirtschaftslehre und bis in alle Einzelheiten hinein gesammelt wird. Eine Auslese dieser Fälle der Praxis wird dann von den Professoren, dem Fach und dem Unterrichtszweck entsprechend, verarbeitet und zu Problem Books zusammengestellt. Da der Unterricht grundsätzlich in Form von Diskussionen erteilt wird, müssen sich die Studenten an Hand dieser Bücher zu Hause gründlich vorbereiten. Überhaupt stellt dieses System hohe Anforderungen an Lehrer und Schüler. Die Probleme selbst sind so dargestellt, daß nach genauer Darlegung einer mangelhaften Organistion oder Geschäftstechnik die Kritik des Hörers und der Anreiz zu Verbesserungsvorschlägen herausgefordert wird, oder aber, daß zwei oder mehrere Methoden und Techniken mit Vor- und Nachteilen gegenübergestellt sind und der Student sich zu entscheiden hat. Es bedarf keines Beweises, daß durch ein solches „Trainingssystem“ Urteilsfähigkeit und Denkschulung sehr gestärkt werden.

Entsprechend der in Amerika schon früh einsetzenden Spezialausbildung ist auch der Lehrkörper der Harvard stark spezialisiert. Tosdal führt den Titel Prof. of Marketing und vertritt das Fach der Verkaufstechnik. Das große Interesse, das man neuerdings allen Fragen des Absatzes entgegenbringt, hat auch in Amerika zu Neuerscheinungen der Literatur dieses Gebietes geführt. Trotzdem dürfte das zu Beginn des Jahres erschienene und mit neuestem Material aus 1925 versehene Buch am besten Aufschluß über den Stand der Forschung wie auch über die in der Praxis geübten Absatzmethoden geben, zumal sein Verfasser als Autorität auf diesem Gebiete gilt.

Im Vorwort beklagt Tosdal die ungenügende Entwicklung der Schwesterwissenschaften, insbesondere der Psychologie. Aber auch die Nationalökonomie wäre den Problemen der Verteilung zu wenig nachgegangen, trotz der Tatsache, daß die Verteilung einen unverhältnismäßig hohen Anteil am Volkseinkommen verschlingt und die Verteilungskosten vielfach weit höher als die Produktionskosten seien. Es sei nicht zu verwundern, wenn man daher auch mit der Schaffung einer Absatzlehre erst an den Anfängen stände. Es müsse zunächst darauf ankommen, möglichst reichhaltiges Material aus allen Geschäftszweigen und über alle Warengattungen zusammenzutragen, um späterhin darauf theoretisch aufbauen zu können.

In den den einzelnen Abschnitten vorangeschickten Kapiteln verzichtet denn auch der Verfasser auf theoretische Fundierung und beschränkt sich auf einen Überblick über die zu behandelnden Probleme.

In einer Einleitung umreißt er das zur Behandlung kommende Gebiet. Er stellt sich auf den Standpunkt des Betriebsleiters und versteht unter Verkaufstechnik alle Maßnahmen, die ein Betriebsleiter trifft, um nach dem Grundsatz des wirtschaftlichen Optimums größtmöglichen Absatz zu schaffen. Einbegriffen sind dabei auch alle Maßnahmen, die dazu dienen, neue Kauflust anzuregen und

neue Bedürfnisse zu wecken. Die dabei aufgeworfenen Probleme gliedert er in acl Gruppen:

1. Aufbau oder Umbildung von Verkaufsorganisationen und die Stellung de Verkaufsabteilung im Gesamtbetriebe.
2. Untersuchung über tatsächlichen und möglichen Absatz als Grundlage fü die Absatzpolitik und die Durchführung des Absatzes.
3. Verkaufspolitik bei gegebener Warengattung, Maßnahmen im Hinblick au Qualität, Garantie, Vereinheitlichung, Marken und Typen, Aufmachung de Ware.
4. Verteilungspolitik. Wahl der Mittelspersonen und Organe für den Absatz.
5. Preispolitik. Stabile oder veränderte Preise.
6. Verkaufsmethoden. Die Bedeutung der Reklame hierbei.
7. Die Leitung des Verkaufspersonals. Auswahl, Ausbildung, Besoldung, Kon trolle und Überwachung.
8. Finanzierung des Absatzes. Zahlungsbedingungen, Inkasso, Vertriebskoster
9. Ablieferungsmethoden. Behandlung von Reklamationen. Lagerung und Lage kontrolle.
10. Verkaufskontrolle. Spesenrechnungen, Berichte und Statistiken.

Es würde zu weit führen, auf die einzelnen Probleme einzugehen.

Die bis in alle Einzelheiten dargestellten Probleme geben einen guten Überblic über die in Amerika geübte Verkaufsorganisation und Verkaufstechnik. Erstaunlic ist die Intensität, mit der man dort die Marktbearbeitung in Angriff genomme hat. Oberster Grundsatz ist es, dem Kunden das Kaufen so angenehm wie möglic zu machen. Marktuntersuchungen, danach aufgestellte Verkaufspläne, Konjunktu forschung, Verkaufsleistungskontrolle, ein den neuesten Forschungsergebnissen de angewandten Psychologie angepaßtes, großzügiges Werbewesen, sind der Beweis daß man auf dem besten Wege ist, die Grundsätze systematisch-wissenschaftliche Arbeit auch in der Verkaufstechnik zur Geltung zu bringen.

Das Buch Tosdals ist wertvoll durch die Fülle des Materials, das es den Betriebswirtschaftler auf einem bisher stiefmütterlich behandelten Gebiete seine Faches bietet, wertvoll insbesonders für uns Deutsche, die wir zweifellos in diese Beziehung von den Amerikanern etwas lernen können. Hingewiesen sei noch au die dem Buche eingegliederten reichhaltigen Literaturangaben. Hoppe.

Deutschland und Frankreich. Ihre Wirtschaft und ihre Politik 1923/24. Heraus gegeben von R. Kuczynski. Neue Folge. Berlin 1925. R. L. Prager. 261 Seiten

In der Sammlung Buchhaltungsorganisation, eine Sammlung von Taylo rix-Schriften, erschienen beim Verlag Taylorix-Organisation G. m. b. H., Stuttgart

1. **Piston,** Dr. Ruf-Buchhaltung „Taylorix“, die erste taylorisiert Buchhaltung. 1924. 16 Seiten.
3. **Schär.** Prof. Dr. J. F. Gutachten über die Ruf-Buchhaltung „Tay lorix“. 1924. 3. Auflage. 16 Seiten.
4. **Koebner,** Dr. Wertbeständige Buchführung in Goldmark oder Edel valuta unter Berücksichtigung der Buchführungsverordnung vom 25. Januar 1924. 1924. 13 Seiten.
5. **Wahl,** Erich. Das Ideal einer Fabrikbuchhaltung unter besonderer Berücksichtigung der Ruf-Buchhaltung „Taylorix“. 1924. 13 Seit

Die Bewegungsbilanz und ihre Anwendbarkeit, insbesondere als Konzernbilanz.

Von Dr. Walter Bauer, Berlin.

Inhalt.

Literatur.

Haußmann, Fritz, Grundlegung des Rechts der Unternehmungszusammenfassungen. Mannheim 1926.
Leitner, Friedrich, Bilanztechnik und Bilanzkritik. 6. und 7. Auflage. Berlin 1923.
Malteur, Richard, Die Zwischenbilanz. Berlin 1925.
Schär, J. F., Buchhaltung und Bilanz. 3. Auflage. Berlin 1919.
Passow, Richard, Betrieb, Unternehmung, Konzern. Jena 1925.
Schmalenbach, E., Grundlagen dynamischer Bilanzlehre. 2. Auflage. Leipzig 1920. 3. Auflage. Leipzig 1925.
— Grundlagen der Selbstkostenrechnung und Preispolitik. 2. Auflage. Leipzig 1925.
— Zur Weiterbildung der monatlichen Erfolgsrechnung. Zeitschrift für Handelswissenschaftliche Forschung, 20. Jahrgang, 4. Heft, 1926.
Schmidt, F., Die organische Bilanz. 2. Auflage. Leipzig 1922.
Walb, Ernst, Zur Theorie der Erfolgsrechnung. Zeitschrift für Handelswissenschaftliche Forschung, 17. Jahrgang, 11. bis 12. Heft, 1923.

Anm.: E. Walb, „Die Erfolgsrechnung privater und öffentlicher Betriebe“, Berlin 1926, erschien kurz vor Fertigstellung dieser Arbeit. Leider konnte das Werk daher nicht mehr gebührend berücksichtigt werden. S. 114ff., besonders S. 116 und 120, bringt Walb Ansätze zu der hier vorgelegten Bewegungsbilanz als „Bestandsveränderungsrechnung“, deren Anwendungsgebiet freilich nicht in der kaufmännischen Buchhaltung, sondern, wenn auch in modifizierter Form, in der Erfolgsermittelung der Kameralistik sei.

I. Aufbau und Wesen der Bewegungsbilanz.

Je größer Unternehmungen und Unternehmungszusammenfassungen sind, je schwerer sind sie überschaubar. Wer große Unternehmungen aus eigener Anschauung kennt, weiß, daß sich zu den Fragen nach Größe und Quellen des Gewinnes als Maßstab für Wirtschaftlichkeit und Rente immer wieder andere Fragen etwa dergestalt gesellen, wie eigentlich der Gewinn verwandt worden sei, in welchem Verhältnis er zu den Investitionen beigetragen habe, wie die Ausweitung der Außenstände finanziert worden sei, und solcher Fragen mehr. Das sich daraus offenbarende, bei räumlicher Entfernung der Unternehmungsleitung von den Betrieben besonders starke Bedürfnis nach Überblick, nach Verdeutlichung der Betriebsvorgänge in ihrer Gesamtheit, nach einem Bilanz- und Finanzbild in einem hat zur Bewegungsbilanz geführt. Sie ist im Grunde nichts anderes als eine systematisch geordnete Saldobilanz, wie sie zum Zweck der sogenannten Probebilanz gelegentlich angefertigt wird. Da sich diese Bewegungsbilanz für die Wirtschaftsführung einer Reihe von Unternehmungen als fruchtbar und zweckmäßig erwiesen hat, schien es ratsam, sie zu beschreiben und hinsichtlich ihrer allgemeinen Grundlagen wie ihrer Anwendbarkeit zu untersuchen [1]).

a) Die Erlösverwendungsbilanz. Vergegenwärtigen wir uns zunächst an einem einfachen Beispiel ihre „technische“ Herstellung und damit ihren formalen Aufbau, um alsdann zur grundsätzlichen Betrachtung ihrer Struktur zu kommen.

Es ergebe am Monatsende die Addition der einzelnen Journalkonten einer Fabrik, die keine gemischten, also gewinnmäßig unabgerechneten Bestandskonten führt und bei der sämtliche Geschäftsvorfälle direkt oder indirekt in das Journal eingehen, folgendes Bild:

[1]) Dank zu sagen hat der Verfasser vor allem Professor Curt Eisfeld, wie seinem Freunde Heinz Pulvermann und seinem Mitarbeiter Dr. Basler für mannigfache Anregung und Unterstützung bei der vorliegenden Arbeit. Ebenso bekennt er dankbar den Einfluß der Professoren Schmalenbach und Walb.

Die Konten:	Soll	Haben	Demnach mehr: im Soll	im Haben
Kontokorrent	40 000	34 300	5 700	—
Kasse	10 000	12 500	—	2 500
Wechsel	1 300	—	1 300	—
Fabrikationskonto . . .	12 300	300	12 000	—
Handlungsunkosten . . .	2 800	100	2 700	—
Steuern	1 200	—	1 200	—
Fabrikatekonto	—	20 000	—	20 000
Zinsen	—	300	—	300
Miete	—	500	—	500
Warenbestand	8 600	8 200	400	—
Materialienbestand . . .	6 000	9 000	—	3 000
Wertpapiere	1 000	—	1 000	—
Maschinen	2 000	—	2 000	—
	85 200	85 200	26 300	26 300

Werden die Salden, auf die es allein ankommt, in geordnete „bilanzmäßige“ Form gebracht, so ergibt sich (A):

Soll			Haben		
Aufwendungen:			Erlöse:		
Fabrikationskonto . . .	12 000		Fabrikatekonto	20 000	
Handlungsunkosten . . .	2 700		Zinsen	300	
Steuern	1 200		Miete	500	
		15 900			20 800
Zugang von Maschinen		2 000			
Zunahme der Wechsel		1 300	Abnahme der Kasse		2 500
Zunahme der Wertpapiere		1 000			
Zunahme der Waren		400	Abnahme der Materialien		3 000
Sollsaldo des Kontokorrents . . .		5 700			
		26 300			26 300

Bereits diese ganz einfache Darstellung zeigt

im Haben: was und wo das Unternehmen geleistet,
daß und wieviel der Kassen- und Materialienbestand abgenommen hat,

im Soll: wieviel und wofür der laufende Betrieb Aufwendungen verzehrt hat,
welche Zunahme die Maschinen sowie der Wechsel-, Wertpapiere- und Warenbestand aufweisen,
endlich, daß das Kontokorrent ℳ 5700.— im Soll zugenommen hat, was auf eine entsprechende Vermehrung der Debitoren, eine Abnahme von Kreditoren, eine Kombination beider oder aber auf eine Mehrzunahme der Debitoren um ℳ 5700.— gegenüber der Zunahme der Kreditoren schließen läßt.

Da nun die Verringerung des vorhandenen Kassenbestandes und die teilweise Aufzehrung des Materialienbestandes für das Unternehmen wie die Leistungen des laufenden Betriebes, nämlich als Erlöse, als verfügbar gewordene „Mittel“ wirken, kann man sagen: bereits in einer solchen einfachen, leicht gewinnbaren Darstellung ist eine Bilanz der Erlöse und der Erlösverwendung des Unternehmens gegeben.

b) Die Gewinnverwendungsbilanz oder Bewegungsbilanz schlechthin. Nun pflegen aber nicht die Erlöse zu interessieren, sondern das Mehr an Erlösen gegenüber dem Aufwand: der Gewinn. Er ergibt sich im System der Doppik auf doppelte Weise. Löst man die Bilanzelemente und die Elemente der üblichen Gewinn- und Verlustrechnung aus der Bilanz A heraus, so erhält man folgende Bilder (B):

I.

Bilanz.

Soll		Haben	
Zugang an Maschinen	2 000		
Zunahme der Wechsel	1 300	Abnahme der Kasse	2 500
Zunahme der Wertpapiere	1 000		
Zunahme der Waren	400	Abnahme der Materialien	3 000
Sollsaldo des Kontokorrents	5 700	Gewinn	4 900
	10 400		10 400

II.

Gewinn- und Verlustrechnung.

Soll			Haben		
Aufwendungen:			Leistungen:		
Fabrikationskonto	12 000		Fabrikatekonto	20 000	
Handlungsunkosten	2 700		Zinsen	300	
Steuern	1 200		Miete	500	
		15 900			20 800
Gewinn		4 900			
		20 800			20 800

Zeigt Bild II die übliche Gewinn- und Verlustrechnung mit den Gewinnquellen und den Aufwendungen, so ermittelt Bild I den Gewinn und ergibt zugleich die gesamte Vermögensveränderung. D. h. der Gewinn, die Verwendung des Gewinnes und die Verwendung der durch Abstoßung oder Aufzehrung von Anlagen und Beständen wie der durch Schuldaufnahme oder Außenständeverringerung verfügbar gewordenen Mittel sind in klarem Aufbau ersichtlich.

Bleibt ein Saldo unklar oder erscheint er befremdlich, so wird man gut tun, ihn an Hand des Journals oder des Kontokorrents zu analysieren. Dies wird dazu führen, daß allgemein solche Konten aufgelöst werden, die entweder besonders wichtige einzelne Geschäftsvorgänge in sich bergen oder die Daten verschiedener Bedeutung, wenn auch gleicher Wirkung, enthalten.

In dem konkreten Beispiel, das angeführt wurde, mag etwa der Sollsaldo des Kontokorrents unklar sein. Es wurde bereits gesagt, daß er eine Zunahme von Debitoren, eine Abnahme von Kreditoren, eine Kombination beider oder aber eine größere Zunahme der Debitoren als Zunahme der Kreditoren darstellen kann. Ein Vergleich des Kontokorrentstandes, nach Debitoren und Kreditoren getrennt, zu Anfang und Ende der Bilanzperiode (oder gegebenenfalls eine Durchsicht des Journals) ergebe: die Debitoren haben um ℳ 4000.— zugenommen, während die Kreditoren sich um ℳ 1700.— verringerten. Dann wird die Bewegungsbilanz an Stelle des Postens:

Sollsaldo des Kontokorrents ℳ 5700.—

zweckmäßigerweise im Soll enthalten:

Zunahme der Debitoren ℳ 4000.—
Abnahme der Kreditoren ℳ 1700.—.

Angenommen, die Analyse des Kontokorrents weise eine Zunahme der Debitoren um ℳ 13 800.— und eine Zunahme der Kreditoren um ℳ 8100.— auf, so würde in die Bewegungsbilanz zweckmäßigerweise eingestellt werden:

ein Sollposten:

Zunahme der Debitoren ℳ 13 800.—

und ein Habenposten:

Zunahme der Kreditoren ℳ 8 100.—.

Enthält nun beispielsweise die Zunahme der Debitoren einen geschäftswesentlichen besonderen Vorfall, sagen wir: die Gewährung eines Darlehens an eine befreundete Firma X., so kann dieser in der Bewegungsbilanz gesondert dargestellt werden, in diesem Falle also:

Soll		Haben	
Zunahme der laufenden Debitoren .	3 800	Zunahme der Kreditoren	8 100
Darlehensgewährung an Firma X. .	10 000		

Solch eine das Wesentliche herausschälende Zerschlagung der Konten, die keineswegs auf das Kontokorrent beschränkt bleibt, ist mit dazu geeignet, die Bilanz zu einem elastischen Instrument instruktiver, übersichtlicher Darstellung des Betriebsresultates und der wesentlichen Geschäftsereignisse zu machen.

Resümieren wir, so ergibt sich:

Die Bewegungsbilanz ist in Form A eine aus dem System der Doppik zustande gekommene bilanzmäßige Darstellung lediglich der Zu- und Abgänge sowohl auf Anlage-, Bestands- und Kontokorrentkonten als auch auf den Leistungs- und Aufwandkonten (oder in anderer Terminologie: auf den Vorkonten des Gewinn- und Verlustkontos).

Sie stellt dar eine Bilanz der Erlöse und der Erlösverwendung, wobei unter „Erlös" sowohl die aus der Leistung des Betriebes als auch die aus Anlageabstoßung, Bestands- und Außenständeverringerung und die aus Schuldaufnahme verfügbar gewordenen Mittel verstanden werden.

Sie ist demnach eine Kombination von Elementen der herkömmlichen Bilanz und der Gewinn- und Verlustrechnung und ist mathematisch abzuleiten aus den zwei Gleichungen der Doppik[1]):

(1)

$$A = P$$
oder: $$A = S + K + G$$
$$(\text{bzw. } A + V = S + K)$$

(2)

$$\text{Aufwand} + G = \text{Leistung}$$
$$(\text{bzw. Aufwand} = \text{Leistung} + V)$$

Kombiniert man die beiden Gleichungen und eliminiert man auf beiden Seiten den Gewinn bzw. Verlust, so ergibt sich die in der Doppik wirksame Grundgleichung:

$$A + \text{Aufwand} = S + K + \text{Leistung}.$$

[1]) Vgl. dazu die Darstellung der Bilanzgleichungen bei J. F. Schär, Buchhaltung und Bilanz, 3. Aufl., Berlin 1919.

Sinngemäß ergibt sich daraus durch Abstraktion:

$$A_1 + \text{Aufwendungen} = S_1 + \text{Leistungen}^{1)},$$

oder ausgeweitet:

$$\underline{A_1 + S_2 + \text{Aufwendungen} = A_2 + S_1 + \text{Leistungen}.}$$

Darauf beruht die Bewegungsbilanz in der Form der „Erlösverwendungsbilanz". Evident wird dabei erneut, daß der Gewinn lediglich ein rechnerisches Abstraktum ist. Was „gewonnen" wurde, erscheint in der Mehrung des Kassen- oder Wechsel- oder Effektenbestandes, wird alsbald verwandt zu irgendeiner Anlagevergrößerung, zur Waren- oder Materialeindeckung, dient der Tilgung von Schulden oder ermöglicht Kreditgewährung an Dritte.

Die Bewegungsbilanz in der 2. Form (B., S. 488) enthält alle Elemente der Erlösverwendungsbilanz (wie wir sie kurz nennen wollen) mit Ausnahme der in die übliche Gewinn- und Verlustrechnung eingehenden Daten, an deren Statt sie den Gewinn ersichtlich macht.

Sie ist eine systematische, bilanzmäßige Darstellung lediglich der Zu- und Abgänge der Anlage-, Bestands- und Kontokorrentkonten, die als mathematische Differenz den Gewinn bzw. Verlust ergeben.

Sie stellt dar eine Bilanz zur Ermittlung des Gewinnes und zur Aufzeigung der Verwendung des Gewinnes wie der aus Anlageveräußerung, Bestands- und Außenständeverringerung und der aus Schuldaufnahme verfügbar gewordenen Mittel.

Kurz, sie ist eine Bilanz der Vermögensumschichtung des Unternehmens. Dabei ist unter „Vermögensumschichtung" lediglich faktischer Zu- und Abgang von Vermögensbestandteilen und Schulden sowie die Wertveränderung ungebundener Bestände verstanden, nicht dagegen die Wertveränderung ruhender Anlagen oder gebundener (eiserner) Bestände. Ergeben sich auf Grund von Taxen Wertschwankungen für die Anlagen, so können diese in der Form der Bewegungsbilanz gegebenenfalls [2]) ebenso leicht dargestellt werden, wie etwa auf Grund der Inventur die Korrektur der Buchbewertung ungebundener Bestände anzubringen ist.

Wandelt man die Gleichung:

$$A = S + K + G$$
$$(\text{bzw. } A + V = S + K)$$

sinngemäß ab, so ergibt sich die Gleichung der Bewegungsbilanz als „Gewinnverwendungsbilanz":

$$A_1 = S_1 + G$$
$$(\text{bzw. } A_1 + V = S_1)$$

oder ausgeweitet:

$$A_1 + S_2 = A_2 + S_1 + G$$
$$(\text{bzw. } A_1 + S_2 + V = A_2 + S_1).$$

Da die Gewinn- und Verlustrechnung als geschlossene Übersicht von Aufwendungen und Leistungen ihren Wert stets behalten wird, wenn sie nicht, wie häufig in industriellen Betrieben, durch eine systematische und kontinuierliche Selbstkostenrechnung zu einem guten Teil ersetzt wird, ist die Bewegungsbilanz in dieser

---

1) A_1 = Zunahme der Aktiven.
A_2 = Abnahme der Aktiven.
S_1 = Zunahme der Schulden.
S_2 = Abnahme der Schulden.

2) Vgl. dazu S. 501.

zweiten Form von größerer praktischer Bedeutung als die Erlösverwendungs-Bilanz; denn die Übersicht der Gewinnverwendung bzw. Verlustdeckung und der Vermögensumschichtung ist für den Betriebsleiter nach meinen Erfahrungen von besonderem Wert. Diese Form der Bewegungsbilanz sei daher im folgenden der Kürze halber einfach „Bewegungsbilanz" genannt, während die erste Form ausdrücklich als Erlösverwendungs-Bilanz bezeichnet werden soll.

c) Rechtfertigung des Terminus „Bilanz" im Begriff Bewegungsbilanz. Beim ersten Lesen einer solchen Bewegungsbilanz könnte die Frage auftauchen, was denn dazu berechtige, eine solche Darstellung der Vermögensveränderung und des Gewinnes mit dem Terminus „Bilanz" zu bezeichnen; verstehe man doch herkömmlicherweise in Praxis und Theorie unter „Bilanz" eine systematische, bei der Addition auf beiden Seiten gleiche Summen aufweisende, daher „balancierte" Gegenüberstellung der Vermögensbestandteile einer Unternehmung auf der einen Seite, der Schulden, des Kapitals und des Gewinnes auf der anderen Seite.

Darauf ist zu erwidern, daß die Bewegungs-„Bilanz" auf demselben formalen Prinzip wie die herkömmliche Bilanz beruht, daß sie aber die Grundwerte der Aktiven und Passiven, die „Restbestände", wie sie zu Beginn der Bilanzperiode von der letzten Periode übernommen werden, eliminiert, um die in der Periode eingetretenen Veränderungen der Aktiven und Passiven rein zu erfassen.

Überdies dient die Bewegungsbilanz dem wesentlichsten Zweck der herkömmlichen Bilanzen, der Erfolgsrechnung, wenn sie auch den Erfolg in anderer Blickrichtung aufzeigt als etwa die Gewinn- und Verlustrechnung. Für diese letztere, als dem hauptsächlichen Mittel seiner Erfolgsrechnung, hat Schmalenbach[1]) mit gutem Recht den Terminus „dynamische Bilanz" gewählt, obgleich sie dem engsten Begriff der Bilanz als Gegenüberstellung von Vermögensbestandteilen einerseits, Kapital, Schulden und Gewinn andererseits nicht entspricht.

So wenig hier einer Begriffsverflachung das Wort geredet werden soll, so sehr muß darauf hingewiesen werden, daß die ziffernmäßige „Balance" auf beiden Seiten das Charakteristikum der Bilanz überhaupt ist. Diese formale Eigenschaft ist auch der Bewegungsbilanz eigen, die außerdem primär dem gleichen Zweck dient wie die herkömmliche kaufmännische Bilanz. Es spricht daher kein Grund gegen die Anwendung des Terminus „Bilanz".

d) Sinn von Soll und Haben in der herkömmlichen und in der Bewegungsbilanz. Dagegen ist der Sinn von „Soll" und „Haben" in der herkömmlichen und in der Bewegungsbilanz ein anderer. Verzichtet man darauf, den Sinn von „Soll" und „Haben" genetisch aus der ursprünglichen Wortbedeutung der beiden Termini abzuleiten, sondern zielt man auf ihre Bedeutung im Gefüge der doppelten Buchführuung, so ergibt sich: „Soll" bedeutet in der herkömmlichen Bilanz die Seite, auf der die Aktiven und der etwaige Verlust verzeichnet sind; „Haben" dagegen bedeutet in der traditionellen Bilanz die Seite, auf der die Schulden, das Kapital und der Gewinn dargestellt werden.

In der Gewinn- und Verlustrechnung bedeutet „Soll" die Zusammenfassung aller Aufwendungen der Periode und des Gewinnes als Ausgleich der Aufwendungen und der Leistungen. Die Habenseite dagegen umklammert sämtliche Leistungen und als Ausgleich den eventuell entstandenen Verlust.

Aus der Kombination der Bedeutung von Soll und Haben in der Bilanz und in der Gewinn- und Verlustrechnung ergibt sich die Bedeutung der beiden Begriffe

[1]) Grundlagen dynamischer Bilanzlehre, 2. und 3. Aufl., Leipzig 1920 bzw. 1925.

für die gesamte doppelte Buchführung, in deren Kontengefüge sie gewissermaßen die Funktion des Wegzeigers erfüllen.

Das heißt: auf den Sollseiten gelangen zur Verbuchung die am Anfang der betreffenden Bilanzperiode in diese übernommenen Aktiven, der Zugang an Aktiven, die Aufwendungen, die Gewinnsalden in den Gewinn- und Verlustkonten sowie der Bilanzverlust; auf den Habenseiten dagegen werden verbucht die von den vorhergehenden Perioden in die Bilanzperiode übernommenen Schulden und Kapitalsummen, deren Zunahme, die Leistungen, die Verlustsalden in den Gewinn- und Verlustkonten sowie der Bilanzgewinn.

Abnahme der Aktiven oder Verringerung der Aktivenzugänge finden ihren Platz auf der Habenseite.

Verringerungen der Schulden oder des Kapitals kommen auf die Sollseite der entsprechenden Konten.

In der Bilanzperiode vorgenommene Rückstellungen sind grundsätzlich auf der Habenseite einzustellen, weil sie entweder als echte Reserven eine besondere buchmäßige Ausweisung des Gewinnes oder aber als Rückstellungen für später fällig werdende Schulden eine buchmäßig gesonderte Ausweisung von Schulden sind. Die Verringerung oder Auflösung von Rückstellungen hat auf der Sollseite ihren Platz.

Verzichtet man nun, wie ausgeführt, auf das Mitschleppen der Restwerte früherer Perioden in der jeweils neuen Bilanzperiode, um die Ergebnisse dieser Periode übersichtlicher, gedrängter, von früherem unbeschwerter dargestellt zu erhalten, so ergibt sich konsequent, daß Soll Aktivenzugänge umfaßt plus Schuldabnahme plus Abnahme des Kapitals und der Rückstellungen plus Aufwendungen plus Gewinnsalden auf den Gewinn- und Verlustkonten plus Bilanzverlust; dagegen verzeichnet die Habenseite bei solcher Abstraktion der Grundwerte Aktivenabgang plus Schuldzunahme plus Kapitalzugang plus Zunahme der Rückstellungen plus Leistungen plus Verlustsalden auf den Gewinn- und Verlustkonten plus Bilanzgewinn.

Davon gehen nun die Aufwendungen und die Gewinnsalden auf Gewinn- und Verlustkonten im Soll sowie die Leistungen und die Verlustsalden auf Gewinn- und Verlustkonten im Haben in das Soll bzw. Haben der Gewinn- und Verlustrechnung ein. Was übrigbleibt, findet in der Bewegungsbilanz entsprechend den dargestellten Gleichungen seine Verrechnung. Das besagt, daß im Soll der Bewegungsbilanz verzeichnet ist: Aktivenzugang plus Schuldabnahme plus Abnahme des Kapitals und der Rückstellungen plus Bilanzverlust, im Haben: Aktivenabgang plus Schuldzunahme plus Kapitalzunahme plus Zunahme der Rückstellungen plus Bilanzgewinn. (Wie an späterer Stelle ausführlicher dargelegt werden wird, kann beispielsweise der reine Betriebsgewinn auf der Habenseite verzeichnet sein, während ihm auf der Sollseite Aufwendungen gegenüberstehen, die den Betriebsgewinn nicht tangieren.)

„Haben" in der Bewegungsbilanz bedeutet, daß nach der Deckung der laufenden Betriebsaufwendungen Mittel aus Anlage-, Bestands- und Außenständeverringerung, aus Schuldzunahme, Rückstellungen, Kapitalvermehrung oder Gewinn zur Verfügung stehen.

Die Verwendung dieser Mittel ist auf der Sollseite ersichtlich. Aktivenzugänge, Schuldabnahme, Kapitalentnahme, Deckung von Verlust oder besondere aperiodische Aufwendungen haben demzufolge dort ihren Platz. Die Sollseite

charakterisiert die Verwendung von Mitteln, deren Aufbringung aus der Habenseite ersichtlich ist.[1]).

II. Terminologische, technische und theoretische Anmerkungen zur Bewegungsbilanz.

A. Terminologische Anmerkungen.

Weshalb für die hier dargestellte Bilanzform der Terminus „Bewegungsbilanz" verwandt wird, bedarf nach dem Ausgeführten wohl keiner weiteren Begründung. Gibt die herkömmliche Bilanz das Bild der Unternehmung an einem Stichtage, gleichsam als Momentphotographie, so gibt die Bewegungsbilanz ein Bild über den Ablauf der Unternehmung in einer ganzen Rechnungsperiode. Sie ist darin der Gewinn- und Verlustrechnung ähnlich. Aus diesem Grunde wird hier die herkömmliche Bilanz als „statische" Bilanz bezeichnet. Zur Vermeidung von Mißverständnissen darf daran erinnert werden, daß Schmalenbach[2]), der seine Erfolgsrechnung ihrem Charakter entsprechend „dynamische Bilanz" heißt, von „statischer" Bilanz zwar auch deshalb spricht, weil sie eine Zuständlichkeit zum Ausdruck bringt; er grenzt aber den Begriff der „statischen" Bilanz auf solche Bilanzen ein, die die Darstellung des Vermögens, der Liquidität, der Verschuldung, der Kapitalbeanspruchung und ähnlichem primär bezwecken. Zu seiner Erfolgsrechnung benötigt er vor allem die Gewinn- und Verlustrechnung. Die Bilanz selbst ist im Rahmen seiner „dynamischen" Bilanzierung lediglich ein Mittel zur Kontinuität der Gewinnrechnung, ein Bindeglied der Gewinn- und Verlustrechnungen untereinander. Sie soll die zeitliche Diskrepanz zwischen Ausgaben und Aufwand einerseits, Leistungen und Einnahmen andererseits zahlenmäßig festhalten. Hierzu bedient er sich der herkömmlichen Bilanzform.

Hier dagegen wird unter „statischer" Bilanz jegliche Bilanz in herkömmlicher Aufmachung verstanden. Dient sie vornehmlich der Gewinnermittlung, so wird sie als „Erfolgsbilanz in statischer Form" bezeichnet; soll sie der Vermögensdarstellung dienen, so wird sie „Vermögensbilanz in statischer Form" genannt.

---

[1]) Dieser Erklärung fügt sich zwanglos ein die Zunahme von Rückstellungen, die auf der Habenseite verzeichnet wird. Denn Rückstellungen sind buchmäßige Absonderungen eines Teils der Erlöse für später fällig werdende Schulden bzw. zur getrennten Ausweisung von Gewinn (reine Reserven). Durch beide Arten von Rückstellungen sind Mittel in dem hier gemeinten Sinn verfügbar. Dagegen ist die Verringerung von Rückstellungen, die als „negativer" Habenposten auf der Sollseite ihren Platz hat, nicht der Verwendung von Mitteln zu subsumieren. Ähnlich wie bei dem in der Praxis am häufigsten vorkommenden Fall des Spitzenausgleichs in der inneren Verrechnung von Konzernen (S. 521) handelt es sich bei der Verringerung von Rückstellungen um ein auf der Sollseite einzusetzendes Korrektivum eines Habenpostens. Tritt die Schuld ein, deretwegen im voraus eine Rückstellung gemacht worden war, so wird die Rückstellung buchmäßig in einen echten Kreditor umgewandelt, dessen Wirkung auf den Gewinn durch die Rückstellung bereits antizipiert worden war. Da in der Bewegungsbilanz der neue Kreditor auf der Habenseite ausgewiesen wird, muß er zugleich in seiner Wirkung auf den Gewinn durch den Korrektivposten: „Abnahme der Rückstellung" im Soll entsprechend kompensiert werden. Handelt es sich um die Verringerung einer echten Reserve, so stellt der diesen Tatbestand festhaltende Sollposten ein Korrektivum des Gewinnes dar. Denn der Gewinn der betreffenden Bilanzperiode würde sonst durch Auflösung einer echten, aus dem Gewinn früherer Perioden gebildeten Reserve zu Unrecht erhöht werden.

Abschreibungen wirken ihrem Wesen entsprechend bilanzmäßig wie Rückstellungen: von den nach Abzug der laufenden Betriebsaufwendungen verbleibenden Erlösen wird ein Teil für Anlageverschleiß als Abschreibung buchmäßig ausgesondert, tatsächlich zu irgendeinem Zwecke (Investition, Schuldenabtragung, Kreditgewährung oder ähnlichem) verwandt.

[2]) a. a. O.

Es darf dabei festgehalten werden, daß die Anwendung Schmalenbach'scher Grundsätze, d. h. des Prinzips strenger Erfolgsrechnung, auch in der Form der Bewegungsbilanz durchaus möglich und in den hier beispielsweise vorgelegten Bilanzen auch erfolgt ist. Es will mir darüber hinaus scheinen, daß die praktische Anwendung der Bewegungsbilanz, über die noch zu sprechen sein wird, ein nicht unwesentliches Mittel ist, die dynamische Bilanzierung im Sinne Schmalenbachs zu ergänzen und zu fördern; hilft sie doch mit, die Grundwerte, von denen die Erfolgsrechnung ausgeht, als nebensächlich zu behandeln, ohne daß sie dabei freilich den Teil der Vermögensübersicht vernachlässigt, der für den Kaufmann von unmittelbarem praktischen Interesse ist.

B. Technische Anmerkungen.

1. Kontenzerschlagung. Von der Kontenzerschlagung als einem Mittel besonders wichtige Vorgänge klar darzustellen oder anscheinend gleichgeartete Tatbestände verschiedener Bedeutung voneinander zu sondern, habe ich bereits gesprochen. Es könnte dagegen eingewandt werden, daß es noch zweckmäßiger sei, die Konten von vornherein sinnvoll einzurichten. Selbst wenn man aber Konten grundsätzlich nach Bedarf einrichtet, verändert oder aufhebt, so ist doch zu bedenken, daß im laufenden Geschäftsbetrieb die Buchführung gewissermaßen automatisch funktionieren muß. Die Buchhalter sind über die Tragweite und besondere Bedeutung der ihren Buchungen zugrunde liegenden Sachverhalte nicht immer im Bilde. Deshalb und aus Gründen der Übersicht muß das Kontensystem eine gewisse Beharrlichkeit aufweisen. Dagegen muß derjenige, der die Ergebnisse des laufenden Buchungsbetriebes zusammenstellt oder verwertet, die den Buchungen zugrunde liegenden Tatbestände und ihre Bedeutung im Rahmen des ganzen Unternehmens kennen.

Diese Zerschlagung von Konten mit knapper, aber präziser und verständlicher Benennung der dargestellten Sachverhalte ist besonders wichtig beim Kontokorrent; verbirgt sich doch hinter dem, was herkömmlich Debitoren oder gar Kreditoren genannt wird, oft eine Fülle von auf das Unternehmen sehr verschieden wirkenden Geschäftsvorfällen. So kann beispielsweise unter den Kreditoren ebenso eine „normale" Warenschuld an einen Lieferanten enthalten sein, als auch ein in kürzerer oder längerer Zeit rückzahlbares Darlehen einer Bank oder die Verschuldung gegenüber einer befreundeten Firma, die nichts anderes als dauernde Betriebsfinanzierung darstellt, oder eine Rückstellung für eine später fällig werdende Schuld oder eine echte Reserve. In den hier beispielshalber vorgelegten Bewegungsbilanzen (S. 508, 510 ff. und bes. S. 524 ff.) ist die Zerschlagung von Konten und ihre Bedeutung für eine instruktive periodische Geschäftsübersicht, insbesondere für große Unternehmungszusammenfassungen, deutlich ersichtlich.

Indes beschränkt sich die Kontenzerschlagung nicht auf das Kontokorrent. Auch hierfür weisen die folgenden Bilanzen mehrfach Beispiele auf.

2. Bilanzanordnung, System der roten Zahlen, formale und organische Gegenüberstellung. Ein weiteres Mittel übersichtlicher Bilanzdarstellung ist eine sinnvolle Gruppierung, zu deren Förderung oder gar Ermöglichung einige „Kunstgriffe" zweckmäßig sind.

a) Soll eine Bewegungsbilanz für eine längere Bilanzperiode die monatlichen Zu- und Abnahmen des Warenbestandes zeigen, so wird zweckmäßigerweise nicht auf der Sollseite vermerkt:

Zunahme des Warenbestandes:

Januar . . .	....	
März	....	
Oktober . . .	....	
		....

und auf der Habenseite:

Abnahme des Warenbestandes:

Februar . . .	....	
April	....	
Mai	....	
usw.	....	
		........,

sondern Zu- und Abnahme werden zusammen dargestellt. Ergibt sich insgesamt eine Zunahme, so erfolgt die Eingliederung auf der Sollseite; ist insgesamt eine Abnahme festzustellen, so wird sie auf der Habenseite verzeichnet. Nehmen wir den letzteren Fall einer Abnahme des Warenbestandes insgesamt, so wäre die folgende Darstellung denkbar:

auf der Habenseite:

Abnahme des Warenbestandes:

Februar . . .	....	
April	....	
Mai	....	
usw.	....	
	....	
·/. Zunahme des Warenbestandes:		
Januar		
März		
Oktober	....	
		....

Diese Form wirkt freilich — besonders bei komplizierten Bilanzen großer Unternehmungen oder Unternehmungszusammenballungen — störend. Es ist daher das System der „roten Zahlen“ vorzuziehen. Mit der roten Zahl soll das Gegenteil dessen zum Ausdruck gebracht werden, was die schwarze Zahl in der dargestellten Bilanzgruppe bedeutet. So würde das obige Beispiel folgendermaßen aussehen:

auf der Habenseite:

Abnahme des Warenbestandes:

Januar	....		(rote Zahl)
Februar	....		(schwarze Zahl)
März	....		(rote Zahl)
April	....		(schwarze Zahl)
Mai	....		(„ „)
Juni usw. . . .	....		(„ „)
Oktober . . .	....		(rote Zahl)
insgesamt		....	(schwarze Zahl)

Für den Fall, daß eine Zunahme des Warenbestandes sich ergeben hätte, hätte das Ergebnis der Monate, in denen Zunahmen zu verzeichnen sind, mit schwarzen Zahlen und das Ergebnis der Monate, in denen Abnahmen vorliegen, mit roten Zahlen auf der Sollseite dargestellt werden müssen.

Rote Zahlen werden auch verwandt, wenn beispielsweise die liquiden Mitte zusammen dargestellt werden sollen und etwa die Kasse eine Abnahme, di Wechselbestände eine Zunahme und die Bankguthaben eine Abnahme aufweisen oder wenn sich bei der Darstellung des Gewinnes unter den Ergebnissen de verschiedenen Monate oder Betriebe Verluste befinden.

b) Wenn einer Mittelverwendung eine ganz bestimmte Mittelaufbringung ent spricht, dann ist es möglich, diese Zusammengehörigkeit in der Darstellung de Bewegungsbilanz zum Ausdruck zu bringen. Angenommen, der Erwerb eine Hauses werde mit einem eigens hierfür aufgenommenen Bankkredit durchgeführt Dann besteht die Möglichkeit, dem Bilanzposten der Sollseite:

Erwerb des Hauses ℳ 100 000.—

auf der Habenseite auf gleicher Höhe gegenüberzustellen:

Aufnahme eines Bankkredits zum Hauserwerb ℳ 100 000.—

Diese „organische Gegenüberstellung“ ist freilich zweckmäßigerweis nur dort anzuwenden, wo es sich um die Finanzierung eines besonderen Aufwande oder die Verwendung eines besonderen Erlöses handelt. In allen übrigen Fälle empfiehlt es sich dagegen, die Bilanz zwar sinnvoll, aber doch formal so zu grup pieren, daß etwa den Bestandsvergrößerungen auf der Sollseite Bestandsverringe rungen auf der Habenseite gegenüberstehen.

Diesem Prinzip der formalen Gegenüberstellung ist beim praktische Aufbau der Bewegungsbilanz deshalb der Vorzug zu geben, weil die generell Anwendung der organischen Gegenüberstellung eine geradezu atomistische Au lösung aller Konten bedeuten würde, die in der Bewegungsbilanz zur Darstellun gelangen sollen. Die Bilanz soll ja nicht eine Wiederholung derjenigen Journal buchungen sein, die Vorgänge der Vermögensumschichtung oder Gewinnverwendun enthalten; sie soll vielmehr eine knappe und doch alles Wesentliche umfassende einprägsame und verwertbare Betriebsübersicht liefern.

Aus der Konzernbilanz (S. 524 ff.) ist ersichtlich, daß das Prinzip der organi schen Gegenüberstellung nur in vier Fällen angewandt ist, am auffälligsten dort wo der Bezahlung von Dividende des Werkes E. K. W. (XII) die Aufnahme eine Bankkredites gegenübersteht, der lediglich dazu diente, die Dividendenausschüttun in dem Teil zu ermöglichen, den das Werk nicht aus eigenen Mitteln zu leiste vermochte. Ebenso steht der Ausweitung der Außenstände der Hauptvertriebs gesellschaft (VII) die Aufnahme eines englisch-amerikanischen Kredites, die Zu nahme der Schulden an fremde wie an eigene Werke gegenüber. Das hat darstel lungsmäßig zur Folge, daß die Bilanz in Gruppe V eine scheinbare Zunahme de Bankguthaben verzeichnet, obgleich in Summa der Konzern in der Berichtszei nicht bloß fast völlige Abnahme der Bankguthaben, sondern eine Aufnahme vo Bankkrediten aufzuweisen hat. Diese Zerreißung stört zweifellos die Übersicht lichkeit der Bilanz. Andererseits erinnert die gewählte Darstellung beim Lesen de Gesamtbilanz sofort daran, daß die Dividendenzahlung des Werkes E. K. W. un ein bestimmter Teil der vermehrten Warenkreditierungen der K. V. mit Bank krediten finanziert wurden. Das Festhalten dieser Tatbestände schien bei de praktischen Verwertung der Konzernbilanz wichtiger als die einheitliche Fixierun der Tatsache, daß die am Anfang der Periode vorhandenen Bankguthaben Bank schulden Platz gemacht haben. Ob die eine oder die andere Darstellungsform zweck mäßiger ist, kann nur im Einzelfalle entschieden werden im Blick auf die Bedeutun der Sachverhalte für das Unternehmen und den Zweck der Bilanz.

Die dritte Anwendung organischer Gegenüberstellung findet sich unter dem Strich in der Anmerkung 3, wo dem Wegfall der Rentenbankbeteiligung der Wegfall der Rentenbankbelastung gegenübersteht. Da es sich hier um die Aufhebung eines wesentlich buchmäßigen Vorganges handelt, schien es ratsam, ihn zur Entlastung der eigentlichen Bewegungsbilanz außerhalb derselben zu vermerken.

Eine vierte organische Gegenüberstellung in der Konzernbilanz stellen die Gruppen VIII der Soll- und Habenseite dar. Hier ist der Zunahme von Restkaufgeldern auf der Habenseite die Abnahme der Rückstellungen für aufzuwertende Restkaufgelder auf der Sollseite gegenübergestellt. Man sieht, wie aus der Gruppe der Rückstellungen (IX) diejenigen herausgeschlagen sind, die Aufwertungen von Restkaufgeldern betreffen. Mit einem Blick ist hier zu ersehen, daß eine Überführung von Rückstellungen für aufzuwertende Restkaufgelder in definitive Restkaufgelderschulden stattgefunden hat. Soweit die Zunahme der Restkaufgelder durch aufgelöste Rückstellungen bilanzmäßig nicht kompensiert wird, handelt es sich um Schulden aus neu erworbenen Grubenfeldern und Grundstücken. (Würde es sich noch um Aufwertungsschulden gehandelt haben, für die keine Rückstellungen geschaffen worden waren, so würde sich eine Sonderung der Vermehrung der Restkaufgelder empfehlen in solche, die aus Neuerwerb herrühren, in solche, die aus Aufwertungen entstanden sind und für die Rückstellungen hierzu vorlagen, wie drittens in solche, für die Aufwertungsrückstellungen nicht vorhanden waren.)

Dagegen fehlt beispielsweise die „organische" Gegenüberstellung des Erwerbs von Grubenfeldern und Grundstücken und die daraus herrührende Zunahme der Restkaufgelder. Sie ist unterblieben, weil die gemeinsame Darstellung der Zunahme aller Restkaufgelderschulden wie der Verringerung der Vorauszahlungen und der Aufwertungsrückstellungen wegen Schulden dieser Art für die Zwecke der Bilanz wichtiger schien als die gemeinsame Darstellung des Grubenfelder- und des Grundstückserwerbs und der daraus resultierenden Schuldzunahme.

Im übrigen verwendet die folgende Konzernbilanz das Mittel der formalen Gegenüberstellung, die fast überall zureichend und Ausfluß der Tatsache ist, daß nur in besonders gelagerten Fällen ein Aufwand gerade in einer bestimmten Weise finanziert werden muß oder finanziert worden ist. Gewöhnlich werden die verwendbaren Mittel an gerade benötigter Stelle verwandt oder sonst zweckmäßig angelegt.

3. Anmerkung statischer Daten in der Bewegungsbilanz. So wenig behauptet wird, daß die Bewegungsbilanz das einzige Mittel instruktiver bilanzmäßiger Darstellung der Unternehmungsgebarung sei, so wenig soll behauptet werden, daß es *nur* auf die Erfassung des Geschäfts*ablaufs* ankomme. Nicht alle, auch nicht die meisten, aber einige Daten der herkömmlichen statischen Bilanz interessieren den handelnden Kaufmann. Das sind diejenigen Zahlen, die ihm sagen, wie groß seine variablen [1]) Bestände sind, seine Außenstände, seine Schulden, seine Rückstellungen.

Deren Höhe wird, wie aus den Bilanzbeispielen ersichtlich ist, entweder unten oder am Rande der Bewegungsbilanz angemerkt, während die Bewegungsbilanz selbst die *Veränderung* der Vermögens- bzw. Schuldenbestandteile gibt. Diese Anmerkungen sind ohne Mühe nach den Unterlagen des Hauptbuches oder des Kontokorrents vorzunehmen. Ist die Bewegungsbilanz Zwischenbilanz, so brauchen lediglich die in der Zwischenbilanz vermerkten Zu- und Abgänge auf die Werte der vorhergehenden statischen Jahresbilanz „aufgepfropft" zu werden. Um-

[1]) = ungebundenen.

faßt die Bewegungsbilanz beispielsweise das Quartal Juli-September, so bedarf es zur Feststellung des Materialienbestandes am 30. September lediglich der Aufrechnung der monatlichen Eintragungen im Hauptbuch oder, falls monatliche Eintragungen im Laufe des Geschäftsjahres nicht vorgenommen wurden, der Aufrechnung der Materialzu- und -abgänge in den Bilanzen des 1., 2. und 3. Quartals auf den Materialienbestand am Stichtage der Jahresbilanz, hier dem 1. Januar.

C. Theoretische Anmerkungen.

Als Differenz der Zu- und Abgänge der Anlage-, Bestands- und Kontokorrentkonten ergibt die Bewegungsbilanz den Gewinn. Es ist dies der Gewinn im weitesten Sinne des Wortes: die Differenz aller Leistungen gegenüber allen Aufwendungen.

Da nun die betriebliche Leistung als solche erfaßt und zu Vergleichen mit anderen Perioden und anderen Betrieben herangezogen werden soll, gilt es, die Aufwendungen und Leistungen besonderer Art — gleichgültig ob sie „besonders" sind im Blick auf den laufenden Betrieb oder im Blick auf die betreffende Periode — von den anderen zu sondern.

Die Wirtschaftlichkeit des Betriebes als solchem wäre exakt nur durch eine abstrakte Isolierung der betrieblichen Leistung von allen Schwankungen und Einflüssen des Marktes zu errechnen. Ansätze zu einer solchen „reinen" Betriebsrechnung liegen vor[1]). Hier sei auf die Problematik solcher Rechnung deshalb vorläufig nicht weiter eingegangen, weil die allmähliche Eliminierung aller — vom Betrieb aus gesehen — äußeren Marktschwankungen in den meisten Fällen ein für die Praxis zu kompliziertes Rechenwerk ergäbe. Überdies könnte ein solches nur *neben* einer Rechnung verwandt werden, die gerade zeigt, wie der nehmend und gebend in den Markt verflochtene Betrieb die Schwankungen der Marktlage auffängt. Es genügt *meistens*, eine Purifizierung des Gewinnes in folgender Weise vorzunehmen:

1. *Aperiodische Aufwendungen* werden eliminiert und als solche kenntlich gemacht.

2. Die bei Veräußerung von Anlagen sich ergebende Differenz zwischen Veräußerungserlös und Buchwert wird herausgelöst und als *Anlageveräußerungsgewinn* charakterisiert. Ob in einem solchen Falle von Gewinn oder gar Gewinn der betreffenden Bilanzperiode im strengen betriebswirtschaftlichen Sinne gesprochen werden kann, hängt davon ab, wie die Buchbewertung vorgenommen war. Erfolgten beispielsweise die Abschreibungen jahrelang zu höheren Sätzen, als dies der faktischen Abnutzung entsprochen hätte, so ergibt sich im Bilanzjahr der Veräußerung einer solchen Anlage *buchmäßig* ein „Gewinn", der in diesem Falle auf der Aufzehrung jahrelang geschaffener stiller Reserven beruht.

3. Der Erfolg lediglich wegen erwarteter Wertveränderungen vorgenommener Eindeckungen oder Abstoßungen wird als *Spekulationsgewinn oder Spekulationsverlust* ausgesondert, soweit dies neben der getrennten Erfassung des Gewinnes aus Wertveränderungen der Bestände (vgl. 4) nötig oder möglich ist.

4. Zeitwertschwankungen, denen die Bestände des Unternehmens an Rohmaterialien, Halb- und Fertigfabrikaten — soweit sie nicht eiserne Bestände sind — sowie an Wertpapieren, Devisen und ähnlichem unterliegen, werden als *Gewinn oder Verlust aus Wertveränderung der Bestände* gesondert erfaßt.

---

[1]) Vgl. neuerdings E. *Schmalenbach*: „Die Weiterbildung der monatlichen Erfolgsrechnung", Zeitschrift für Handelswissenschaftliche Forschung, Jahrgang 20, Heft 4, 1926.

5. Werden für in den Betrieb gehende Materialien oder Halbfabrikate oder aus dem Betrieb kommende Produkte Verrechnungssätze angewandt, um dauernde Schwankungen von Einstandspreisen und Erlösen für die Selbstkostenrechnung auszuschalten, dann ist die Differenz zwischen faktischem Einstandspreis und Eingangsverrechnungspreis einerseits, zwischen faktischem Erlös und Ausgangsverrechnungspreis andererseits ebenfalls dem Gewinn oder Verlust aus Wertveränderung der Bestände zuzurechnen, falls man nicht vorzieht, dafür eine besondere Gewinnkategorie zu bilden.

6. Betriebsgewinn.

Diese erfahrungsgemäß meistens ausreichende Gliederung des Gewinns kann ausgeweitet oder verändert werden, wenn praktische Erfordernisse eines Unternehmens dies heischen. So können z. B. gesondert ausgewiesen werden: Erträgnisse aus Beteiligungen und Effektenbesitz oder Aufwendungen und Erträgnisse wegen syndikatlichen Beschäftigungsausgleichs und ähnliches mehr.

Von dem Gebrauch, die Gewinne und Verluste aus Wertveränderung der Bestände oder aus den Differenzen zwischen sich verändernden Einstandspreisen und Erlösen und gleichbleibenden Verrechnungspreisen als Konjunkturgewinne oder Konjunkturverluste zu bezeichnen, weiche ich ab; denn die Konjunktur als Gesamtheit der die Marktschwankungen auslösenden Faktoren wirkt auf Unternehmung und Betrieb nicht bloß mit der Wertveränderung der Bestände und der gekennzeichneten Verrechnungspreisdifferenz ein. Praktisch nicht minder wichtig und theoretisch von gleicher Bedeutung ist es, wenn durch die Konjunktur Grad und Weise der Beschäftigung oder die Spanne zwischen Einstandspreis und Erlös (die nur bei einem ganz bestimmten System unveränderter Verrechnungspreise gleichbleibt) geändert wird. Solange nicht alle auf den Betrieb einwirkenden Konjunktureinflüsse in dem Konjunkturgewinn in praktisch brauchbarer Weise erfaßt und dem „reinen" Betriebsgewinn lediglich als dem Ausdruck der betrieblichen Leistung gegenübergestellt werden können, empfiehlt es sich, auf den Terminus „Konjunkturgewinn" zu verzichten und sich vor Augen zu halten, daß unter „Betriebsgewinn" dann der Erfolg des Betriebes einschließlich der Markteinflüsse verstanden wird, die nicht in dem Anlageveräußerungsgewinn, Spekulationsgewinn oder in dem Gewinn aus Wertveränderung der Bestände bzw. in den aperiodischen Aufwendungen aufgefangen sind.

Die Trennung des Gewinnes in diese verschiedenen Kategorien ergibt sich nicht zwingend aus der formalen Struktur der Bewegungsbilanz; vielmehr muß der sich ergebende Gesamtgewinn nach den buchmäßigen Unterlagen — insbesondere nach der daraufhin bereits angelegten Gewinn- und Verlustrechnung — in die verschiedenen Gewinnbestandteile aufgelöst werden. Unter Umständen kann, besonders in industriellen Betrieben, der Betriebsgewinn der kontinuierlichen Selbstkostenrechnung entnommen werden, so daß lediglich die Differenz zwischen Gesamtgewinn und selbstkostenmäßigem Betriebsgewinn der Analyse bedarf.

Solche Auflösung des Gewinnes in seine wesentlichen Bestandteile ist für das Unternehmen von größtem Wert. In der Bewegungsbilanz ist der Gewinn, nach seinen verschiedenen Kategorien getrennt, entsprechend aufzubauen.

Auch die aperiodischen Aufwendungen bedürfen in der Bewegungsbilanz gesonderten Ausweises. Angenommen, ein Unternehmen, das einen Betriebsgewinn von ℳ 100 000.— aufweist, benötige für eine Steuernachzahlung wegen des vorangegangenen Geschäftsjahres oder für die Alimentierung einer Tochtergesellschaft oder etwas ähnliches ℳ 20 000.—. Eine Einrechnung dieser ℳ 20 000.— in den

Betriebsgewinn ist nicht möglich, da die Aufwendung die Wirtschaftlichkeit des Betriebes in der betreffenden Periode nicht berührt. Infolgedessen darf die Aufwenwendung weder in der Selbstkostenrechnung noch in der buchmäßigen Betriebsgewinndarstellung enthalten sein. Diese gemeinhin in die Gewinn- und Verlustrechnung eingehenden und häufig auch dort nicht gesondert ausgewiesenen, sondern z. B. über Steuern oder Handlungsunkosten verrechneten Aufwendungen sind als Gewinn- und Verlustelemente in der Bewegungsbilanz neben dem Betriebsgewinn darzustellen. Es würden in einem solchen Falle auf der Habenseite ℳ 100 000.— als Betriebsgewinn ausgeworfen und gegenüber auf der Sollseite ℳ 20 000.— verzeichnet sein als „Steuernachzahlung wegen des vorhergehenden Geschäftsjahres" bzw. „Alimentierung der Tochtergesellschaft X". Das bedeutet: der Unternehmungsgewinn insgesamt beträgt lediglich ℳ 80 000.—, setzt sich aber zusammen aus dem Betriebsgewinn mit ℳ 100 000.— abzüglich der Steuernachzahlung bzw. der Alimentierung mit ℳ 20 000.—. Im Rahmen der Bewegungsbilanz ist eine solche Sonderung leicht durchzuführen; denn die Habenseite verzeichnet die verfügbaren Mittel aus Gewinn, Schuldenaufnahme usw., während die Sollseite zeigt, wozu diese Mittel verwandt wurden. Es ergibt sich dann in einem solchen Falle, daß nicht bloß zur Vermögensmehrung, sondern auch zur Verlustdeckung bzw. Steuernachzahlung Mittel aufgezehrt wurden. So können formal und sinngemäß in der Bewegungsbilanz neben den Bilanzelementen bestimmte Gewinn- und Verlustelemente verzeichnet werden.

Die nachfolgenden Bilanzen zeigen eine ganze Reihe von Beispielen, an denen sowohl die Aufteilung des Gewinnes in seine verschiedenen Arten als auch die Aussonderung aperiodischer Aufwendungen ersichtlich sind.

Diese Kombination von Bilanz- und Gewinn- und Verlustelementen ist im Gefüge der doppelten Buchführung entsprechend den im ersten Abschnitt dargelegten Gleichungen möglich. Sinnvoll darstellbar ist solch eine Kombination nur in der Bewegungsbilanz. In der statischen Bilanz wäre sie zwar mathematisch möglich sie würde jedoch die Einheitlichkeit des Bilanzaufbaus sprengen.

III. Bedeutung der Bewegungsbilanz.

a) Die Bewegungsbilanz als Methode der Bilanzdarstellung. Bilanzen werden bestimmt durch ihren Zweck und ihre Form.

Vom Zweck der Bilanz hängt es ab, wie die Werte in ihr anzusetzen sind. Die Ermittlung des Erfolges heischt zum Teil andere Wertbemessung von Vermögensbestandteilen als die Aufstellung eines Bilanzstatus, aus dem Verschuldung, Kapitalbeanspruchung oder das Vermögen der Unternehmung entnommen werden sollen. Auf die materialen Bilanzprobleme: die Fragen der Bewertung ist in diesem Zusammenhang nicht ausführlich einzugehen; denn die Bewegungsbilanz ist wie die statische eine formale Bilanzangelegenheit. Ihre Darstellungsform ist verwendbar zur Errechnung und Ausweisung des Gewinnes im strengen Sinne der Erfolgsrechnung wie auch zur Darstellung der Vermögensumschichtung im Sinne einer primär auf Vermögensrechnung abgestellten Bilanzierung.

b) Ihr Vorzug als Erfolgsbilanz gegenüber der statischen Form. Ihre hauptsächliche Bedeutung hat die Bewegungsbilanz wohl als Gewinn- und als Gewinnverwendungsbilanz und damit als eine besondere Form der Erfolgsbilanz. Die statische Bilanzform ist im Grunde darauf angelegt, zu Statuszwecken, d. h. als Vermögensaufstellung, zu dienen. Wer nicht theoretisch geschult oder in Bilanzdingen sehr erfahren ist, wird durch die statische Aufmachung zur

Bilanzbetrachtung im Sinne der Vermögensrechnung gewissermaßen verleitet, auch wenn sich unter der statischen Form eine Erfolgsrechnung verbirgt. Dieser Mißdeutung, die aus der statischen Form und aus traditionellen Vorurteilen herrührt und sehr häufig ist, ist die Bewegungsbilanz nicht ausgesetzt. Das hat seinen Grund sowohl in ihrer anders gearteten Aufmachung als auch in der Tatsache, daß sie von Tradition und damit von Vorurteilen unbeschwerter ist.

c) Das Bild der Gewinnverwendung und der Vermögensumschichtung. Darüber hinaus liefert die Bewegungsbilanz ein systematisch gegliedertes Bild der Gewinnverwendung, das für jeden größeren Betrieb schon um seiner Anschaulichkeit willen von praktischer Bedeutung ist.

Dieses Bild der Gewinnverwendung ist zugleich ein Bild der Vermögensumschichtung des Unternehmens. Zwar interessiert den handelnden Kaufmann die Höhe seines Vermögens verhältnismäßig wenig; aber von Wichtigkeit ist für ihn, daß festgehalten wird, welchen Veränderungen sein Vermögen unterliegt, weil in der Vermögensumschichtung die Verwendung des Erfolges der vergangenen Periode zum Ausdruck kommt, und weil diese Umschichtung den Betriebsablauf und das Resultat der zukünftigen Perioden unmittelbar beeinflußt.

Eine auf Gewinnermittlung im Sinne strenger Erfolgsrechnung aufgebaute Bewegungsbilanz zeigt die Umschichtung des Vermögens nur durch Ausweisung tatsächlicher Zu- und Abgänge von Vermögensbestandteilen, Schulden und gegebenenfalls Kapital sowie der Wertveränderungen nicht gebundener Bestände. Die Wertschwankungen der Anlagen und der gebundenen Vorräte bleiben unberücksichtigt. Diese Wertschwankungen von Anlagen und Anlagen gleichenden Vorräten sind für die Betrachtung der Vermögensumschichtung, die hier dargelegt wurde — die Vermögensumschichtung als Ausdruck der Höhe und Verwendung des Gewinnes in der zurückliegenden Periode und die Vermögensumschichtung als in Rechnung zu stellender Faktor für die Leistung künftiger Perioden —, ohne Belang. Insofern kann mit gutem Recht davon gesprochen werden, daß die Bewegungsbilanz ein Bild der Gewinnverwendung und der Vermögensumschichtung in anschaulich gegliederter und einprägsamer Form liefert.

(Soll die Umschichtung des Vermögens im Rahmen einer Vermögensrechnung dargestellt werden, so kann man sich hierzu selbstverständlich auch der Form der Bewegungsbilanz bedienen. Ein Bild der Gewinnverwendung in dem hier gemeinten Sinne liegt dann nicht vor. Auf die materialen Probleme der Vermögensrechnung, insbesondere auf die zentrale Frage, ob eine sinnvolle Vermögensrechnung neben der Rechnung kapitalisierten Ertrags möglich ist, braucht in diesem Zusammenhang nicht eingegangen zu werden.)

d) Das Bild des Betriebsablaufs. Dabei hält die Bewegungsbilanz die Umschichtung und Gewinnverwendung der Periode bildmäßig fest, während die statische Bilanz mit ihrer Darstellung der Vermögensbestandteile, der Schulden und des Kapitals, wie sie an einem bestimmten Stichtage vorliegen, immer nur die Umgeschichtetheit, die Verwandtheit der Mittel an einem bestimmten Termin[1]) auszuweisen vermag. Vergleichsweise könnte man von der statischen Bilanz als

[1]) Vielfach wird durch den Vermerk von Zugang und Abgang auf den Anlagekonten in einer Vorspalte diesem Mangel der statischen Bilanzen abzuhelfen versucht. Im Prinzip wird dadurch nichts geändert; insbesondere wird keine systematische Darstellung der Veränderung gewonnen.

einer Momentphotographie und von der Bewegungsbilanz als einem Film sprechen, der zwar nicht den chronologischen Ablauf aller einzelnen Handlungen, wohl aber die wesentlichsten Vorgänge und die Unternehmungsergebnisse zeigt. Diesen Vorzug, den Betriebs*ablauf* zu zeigen, teilt die Bewegungsbilanz mit der Gewinn- und Verlustrechnung.

e) *Die unmittelbare Gewinnbarkeit der Zahlen der Bewegungsbilanz.* Die Zahlen, die in die Bewegungsbilanz eingehen, sind überall dort, wo nicht eine von der Buchführung gesonderte Bestandsermittlung notwendig ist, nach einfacher Saldierung unmittelbar den Grundbüchern, den Journalen, zu entnehmen. Die Bewegungsbilanz braucht also nicht über den Umweg des Vergleichs der statischen Anfangs- und Endwerte der Periode aufgebaut werden.

f) *Die Anwendung der Methode der Bewegungsbilanz beim richtigen Lesen statischer Bilanzen.* Die Methode der Bewegungsbilanz wird im Grunde beim verständigen Lesen auch der statischen Bilanz, das ja nur durch Vergleichen der vorliegenden mit der letzten statischen Bilanz aufschlußreich ist, dauernd, wenn auch unsystematisch angewandt. So verzeichnet die Bilanzkritik der Handelspresse bei der Aufführung einzelner Bilanzposten stets deren vorherige Höhe. Sobald man nun dazu übergeht, diesen Vergleich in der Form der Bewegungsbilanz systematisch anzuwenden, ergeben sich zwar keine prinzipiell neuen, aber doch aufschlußreichere, weil geordnete Bilder. Es darf dies an folgendem Beispiel erläutert werden:

Den Geschäftsberichten der Vereinigten-Industrie-Unternehmungen, Aktiengesellschaft, Berlin (Viag) für 1924/25 bzw. 1925/26 sind folgende Bilanzen der Elektrowerke Aktiengesellschaft Berlin zu entnehmen:

(Siehe Tabelle auf Seite 503.

Daraus und aus den Bemerkungen im Geschäftsbericht für 1925 ergibt sich für die Elektrowerke folgende Bewegungsbilanz, die der Einfachheit halber in runden Zahlen dargestellt sei:

(Siehe Tabelle auf Seite 504.)

Wird eine Bewegungsbilanz derart aufgebaut auf dem Vergleich zweier statischer Bilanzen, dann ist außer den systematisch zu ordnenden Differenzen der Bilanzposten auf der Sollseite die Zahlung von Dividende und ähnlichem für das letzte Geschäftsjahr zu vermerken. Vom Gewinnvortrag kann auf beiden Seiten abgesehen werden.

g) *Die Verwendbarkeit der Bewegungsbilanz.* Wenn das Unternehmen klein oder sehr durchsichtig ist, wird eine Bewegungsbilanz gegenüber den statischen Bilanzen wenig Vorteile bieten. Empfehlenswert dagegen ist sie in allen anderen Fällen. Vornehmlich dürfte sie als *interne Bilanz* Verwendung finden. Weil sie als Bilanz der Bewegung den Betriebsablauf zeigt und eine reichere, elastischere Gliederung als die statische Bilanz zuläßt, liefert sie, richtig aufgemacht,

ein plastisches Bilanz- und Finanzbild in einem.

Läßt die statische Bilanz aus dem Ergebnis, das sie festhält, Schlüsse auf den Ablauf des Betriebes zu, so verdeutlicht die Bewegungsbilanz die entscheidenden Betriebsvorgänge und daraus das Resultat. Als solch plastisches Bild dient die Bewegungsbilanz gleichermaßen zur Beurteilung der Wirtschaftlichkeit des Betriebes

1. Bilanz zum 31. Dezember 1924.

Aktiva

Grundbesitz		RM. 1 548 631.49
Gruben		„ 10 861 308.96
Kraftwerke		„ 75 474 223.05
Fernleitungen, Schalt- u. Transformatorenstationen		„ 9 427 349.51
Verschiedene nicht abgerechnete Neuanlagen		„ 932 411.15
Fahrzeuge Hauptverwaltung	RM. 18 056.55	
·/. Abschreibungen	„ 18 055.55	„ 1.—
Inventar Hauptverwaltung	RM. 67 702.42	
·/. Abschreibungen	„ 67 701.42	„ 1.—
Kasse		„ 41 721.89
Effekten und Beteiligungen		„ 353 407.48
Vorräte		„ 192 000.—
Debitoren:		
Bankguthaben	RM. 3 509 310.07	
Verschiedene	„ 3 555 325.78	„ 7 064 635.85
		RM. 105 895 691.38

Passiva

Aktienkapital		RM. 60 000 000.—
Reservefonds (Umstellungsreserve)		„ 10 000 000.—
Erneuerungskonto	RM. 20 800 000.—	
Abgang 1924	„ 100 963.13	
	RM. 20 699 036.87	
Zuweisung 1924	„ 5 250 000.—	„ 25 949 036.87
Rücklage für soziale Zwecke	RM. 500 000.—	
Abgang 1924	„ 17 475.—	
	RM. 482 525.—	
Zuweisung 1924	„ 500 000.—	„ 982 525.—
Rücklage für Selbstversicherung		„ 750 000.—
Kreditoren		„ 3 763 265.99
Gewinn		„ 4 450 863.52
		RM. 105 895 691.38

2. Bilanz zum 31. Dezember 1925.

Aktiva

Grundbesitz		RM. 2 032 532.81
Gruben		„ 11 876 802.90
Kraftwerke		„ 78 524 662.30
Fernleitungen, Schalt- u. Transformatorenstationen		„ 12 346 958.02
Verschiedene nicht abgerechnete Neuanlagen		„ 3 231 536.36
Inventar und Fahrzeuge, Hauptverwaltung	RM. 42 026.79	
·/. Abschreibungen	„ 42 025.79	„ 1.—
Kasse		„ 21 969.95
Effekten und Beteiligungen		„ 8 508 897.88
Vorräte		„ 325 858.52
Disagio amerikanische Anleihe	RM. 5 491 233.88	
·/. Abschreibungen	„ 1 000 000.—	„ 4 491 233.88
Debitoren: Bankguthaben	RM. 2 449 404.90	
Forderungen an befreund. Ges.	„ 16 029 037.41	
Verschiedene	„ 4 391 516.96	„ 22 869 959.27
Kautionen und Bürgschaften	„ 1 180 300.—	
		RM. 144 230 412.89

Passiva

Aktienkapital		RM. 60 000 000.—
Reservefonds		„ 10 000 000.—
Erneuerungskonto.		
Bilanz am 31./12. 24	RM. 25 949 036.87	„
Abgang 1925	„ 177 286.73	„
	RM. 25 771 750.14	
Zuweisung 1925	„ 5 250 000.—	„ 31 021 750.14
Rücklage für soziale Zwecke:		
Bilanz am 31./12. 24	RM. 982 525.—	
Abgang 1925	„ 14 435.—	
	968 090.—	
Zuweisung 1925	„ 250 000.—	„ 1 218 090.—
Rücklage für Selbstversicherung:		
Bilanz am 31./12. 24	RM. 750 000.—	
Zuweisung 1925	„ 250 000.—	„ 1 000 000.—
Amerikanische Anleihe $6^1/_2$ %		„ 31 500 000.—
Kreditoren		„ 4 481 152.18
Gewinn		„ 5 009 420.57
Kautionen und Bürgschaften	RM. 1 180 300.—	„
		RM. 144 230 412.89

(Schematische) Bewegungsbilanz der Elektrowerke für 1925.

Soll

1. Investitionen:			
Grundbesitz	RM.	484 000.—	
Gruben	„	1 015 000.—	
Kraftwerke (Zschornewitz-Lauta)	„	3 050 000.—	
Fernleitungen, Schalt- u. Transformatorenstationen	„	2 920 000.—	
Verschiedene nicht abgerechnete Neuanlagen	„	2 300 000.—	
Inventar und Fahrzeuge der Hauptverwaltung	„	42 000.—	RM. 9 811 000.—
2. Zunahme der Effekten u. Beteiligungen: darunter			
a) 100 % d. Kuxe d. Gewerkschaft Lohser Werke + 99,9 % d Kuxe d. Gewerkschaft Kronprinz Wilhelm (in Betriebsgemeinschaft)			
ca. 10 % Kommunale Elektrizitäts-Lieferungsgesellschaft (Kelg)			
Majorität der Elektrizitätswerke Liegnitz			
b) gemeinsam mit dem Rhein. Westf. Elektrizitätswerk erworben: 75 % der Aktien der Braunschweiger Kohlenwerke			„ 8 155 000.—
3. Zunahme der Debitoren:			
a) Bankguthaben	RM.	1 060 000.—	
b) Forderungen an befreundete Gesellschaften	„	16 029 000.—	
c) verschiedene Debitoren	„	836 000.—	„ 15 805 000.—
4. Disagio der amerikanischen Anleihe: (vgl. die Abschreibung hierauf (Habenseite 7)			„ 5 491 000.—
5. Zunahme der Vorräte			„ 134 000.—
6. Bezahlung von Dividende und Tantieme für das Geschäftsjahr 1924:			
8 % Dividende	RM.	4 200 000.—	
Aufsichtsratstantieme	„	58 000.—	„ 4 258 000.—
			RM. 43 654 000.—

Haben

1. Zunahme des Erneuerungsfonds:			
Dotierung 1925	RM.	5 250 000.—	
·/. dem Erneuerungsfonds entnommene	„	177 000.—	RM. 5 073 000.—
2. Abschreibung auf Inventar u. Fahrzeuge der Hauptverwaltung			„ 42 000.—
3. Aufnahme einer amerikanisch. Anleihe: 7,5 Millionen $			„ 31 500 000.—
4. Zunahme der Kreditoren			„ 718 000.—
5. Abnahme des Kassenbestandes			„ 20 000.—
6. Zunahme der Rückstellungen:			
für Selbstversicherung	RM.	250 000.—	
für soziale Zwecke	„	235 000.—	„ 485 000.—
7. Abschreibung auf das Disagio der amerikanischen Anleihe: (vgl. Sollseite 4)			„ 1 000 000.—
8. Gewinn: (ohne Gewinnvortrag 1924 mit 193 000.—)			„ 4 816 000.—
			RM. 43 654 000.—

und der Wirkung der Finanzgebarung in der jeweils abgelaufenen Periode, wie sie für die Zukunft das für die Unternehmung Bedeutsame dieser Periode in knappem, aber verständlichem Aufriß festhält.

Es hängt von dem Maße an Bilanzpublizität ab, inwieweit die Bewegungsbilanz sich auch als offizielle Bilanz von Unternehmungen neben der statischen Bilanz eignet. Die letztere ist als offizielle Bilanz wegen der Ausweisung der Verschuldung, der Kapitalbeanspruchung, der Liquidität nicht zu entbehren.

Für die Bilanzkritik scheint mir die Form der Bewegungsbilanz ein brauchbares Mittel zur knappen Darstellung wesentlicher Daten zu sein. Daß die Kritik die Bewegungsbilanz, soweit die Unternehmungen sich dieser Methode bei ihren offiziellen Bilanzen nicht bedienen, nur aus statischer Anfangs- und Endbilanz eines Geschäftsjahres herstellen kann, bedeutet zwar einen Umweg, der aber meines Erachtens nicht ins Gewicht fällt.

h) Vorzüge der Bewegungsbilanz als interner Bilanz und als Konzernbilanz. Als interne Bilanz hat die Bewegungsbilanz einen der statischen Bilanzform nicht eigenen Vorzug. Sie kann als kurzfristige Zwischenbilanz auch in den ersten Monaten eines Geschäftsjahres aufgestellt werden, wenn der Abschluß für das vorhergehende Jahr noch nicht vorliegt. In den ersten Monaten des neuen Geschäftsjahres werden in sehr vielen Fällen lediglich deshalb keine Zwischenbilanzen angefertigt, weil die Anfangswerte der Anlage-, Bestands- und Kapitalkonten, die für eine Zwischenbilanz in statischer Form unentbehrlich sind, noch nicht feststehen. Dasselbe war bis tief in das Jahr 1924 hinein zu beobachten, weil die Werte der Anlage-, Bestands- und Kapitalkonten der Inflationszeit völlig überholt waren und die Neubewertung, zu der die Goldmarkverordnungen bindende Vorschriften lieferten, aus den verschiedensten Gründen nicht rasch durchzuführen war. Dieser scheinbar geringfügige „technische" Tatbestand war einer der wesentlichsten Faktoren in der Ursachenreihe, die zum Zusammenbruch vieler Unternehmungen und Unternehmungszusammenballungen in der ersten Zeit nach Beendigung der Inflation geführt hat.

Daß die Bewegungsbilanz als Zwischenbilanz auch in den ersten Monaten des Geschäftsjahres verwandt werden kann, ist besonders dort von Bedeutung, wo der Abschluß als solcher zunächst geraume Zeit in Anspruch nimmt, und dort, wo er der Genehmigung der Aufsichtsorgane der Gesellschaft (Aufsichtsrat, Konzernleitung, Generalversammlung) bedarf, bevor er in den Büchern niedergelegt wird. Wieviel Zeit aber auch der Abschluß zur Durchführung und Beratung in Anspruch nimmt, die Betriebsgebarung der neuen Monate kann durch die Bewegungsbilanz stets festgehalten werden.

Endlich darf zur Bedeutung der Bewegungsbilanz gesagt werden, daß sie für Konzernbilanzen aus Gründen, die im 4. Abschnitt erörtert werden, geeigneter ist als die statische Bilanz.

i) Gelegentliche Verwendung der Bewegungsbilanz. Gelegentlich stößt man bereits auf Ansätze zu einer Bewegungsbilanz in Prospekten von Unternehmungen bei der Emission neuer Aktien oder Obligationen. So versucht beispielsweise der Prospekt der Rombacher Hütte vom Juni 1925, die seit der Aufstellung der veröffentlichten und im Prospekt nochmals abgedruckten Reichsmarkeröffnungsbilanz zum 1. Juli 1924 eingetretenen Vermögensveränderungen durch folgende Übersicht zu kennzeichnen:

	In der Zeit vom 1./7. 24 bis zum 31./12. 24	In der Zeit vom 31./12. 24 bis zum 31./3. 25
Aktiva:		
Zugang auf die Positionen Bergwerke und Hüttenwerke durch weiteren Ausbau	RM. 1 800 000.—	RM. 120 000.—
Vermehrung der Vorräte	„ 300 000.—	„ 870 000.—
Erhöhung der Schuldner	„ 2 550 000.—	„ 1 803 000.—
Verminderung der Wertpapiere	„ 420 000.—	„ 1 000.—
Verminderung des Wechselbestandes	—	„ 1 247 000.—
Passiva:		
Verminderung des Postens Teilschuldverschreibungen	„ 46 000.—	„ 2 000.—
Erhöhung der Gläubiger	„ 6 300 000.—	—
Verminderung der Gläubiger	—	„ 2 000 000.—
Zugang englische £-Hypothek	—	„ 7 140 000.—

Hätte die Verwaltung der Rombacher Hütte diese Veränderungen in die Form der Bewegungsbilanz gebracht, so würde das Bild folgendermaßen, allerdings mit klarer Erkenntlichkeit des in der Zwischenzeit eingetretenen Verlustes, ausgesehen haben:

I.

1. Juli bis 31. Dezember 1924.

Soll		Haben	
Zugang an Bergwerk- und Hüttenwerkanlagen durch weiteren Ausbau	1 800 000		
Vermehrung der Vorräte	300 000	Verminderung der Wertpapiere . .	420 000
Zunahme der Debitoren	2 550 000	Zunahme der Kreditoren	6 300 000
Einlösung von Teilschuldverschreibungen	46 000		
Entstandener Verlust während 1. Juli 1924 bis 31. Dez. 1924 .	2 024 000		
	6 720 000		6 720 000

II.

1. Januar 1925 bis 31. März 1925.

Soll		Haben	
Zugang an Bergwerk- und Hüttenwerkanlagen	120 000		
Vermehrung der Vorräte	870 000	Verminderung des Wertpapierstandes	1 000
		Verminderung des Wechselbestandes	1 247 000
Zunahme der Debitoren	1 803 000	Aufgenommener englischer Hypothekenkredit	7 140 000
Abnahme laufender Kreditoren . .	2 000 000		
Einlösung von Teilschuldverschreibungen	2 000		
Entstandener Verlust während 1. Jan. 1925 bis 31. März 1925 .	3 593 000		
	8 388 000		8 388 000

und kombiniert:

III.

1. Juli 1924 bis 31. März 1925.

Soll		Haben	
Zugang an Bergwerk- und Hüttenwerkanlagen	1 920 000		
Vermehrung der Vorräte	1 170 000	Abnahme des Wertpapierstandes	421 000
		Abnahme des Wechselbestandes	1 247 000
Zunahme der Debitoren	4 353 000	Zunahme der laufenden Kreditoren	4 300 000
		Aufgenommener englischer Hypothekenkredit	7 140 000
Einlösung von Teilschuldverschreibungen	48 000		
Entstandener Verlust während 1. Juli 1924 bis 31. März 1925	5 617 000		
	13 108 000		13 108 000

Die Bewegungsbilanz ist prinzipiell und theoretisch nichts wesentlich Neues. Sie ist bloß eine in Ansätzen gelegentlich bereits gezeigte Methode der Bilanzdarstellung. Da es aber nicht so sehr auf Originalität als auf Fruchtbarkeit ankommt, und da gerade der Betriebswirt nicht bloß gegen den Fehler gefeit sein soll, das Technische zu überschätzen, darf er auch nicht in den umgekehrten Fehler verfallen: der Verkennung des Technischen. Die Form, vielleicht kann man auch sagen: die Kunst der Darstellung darf nicht vernachlässigt werden, wenn Bilanzen ihren Zweck erfüllen sollen.

Obwohl es einer der Vorzüge der Bewegungsbilanz ist, daß sie auf eine dauernde Rekapitulation der alten, bei Anlagen meist sehr problematischen Werte verzichtet, ist die statische Bilanz weder als formaler Abschluß der doppelten Buchführung noch deshalb zu entbehren, weil bestimmte Daten aus ihr, wie die Höhe der Bestände, der Außenstände, der Schulden, die Höhe und Zusammensetzung der liquiden Mittel, stets von Bedeutung sein werden. Durch Anfügung dieser statischen Daten unten oder am Rande der Bewegungsbilanz, wie es bei den im 4. Abschnitt beispielsweise gezeigten Bilanzen der Fall ist, wird freilich eine statische Bilanz für die Zwecke der Unternehmensleitung nicht mehr vonnöten sein. Sie dient dann lediglich als formaler Abschluß der doppelten Buchführung einerseits und als offizielle Bilanz andererseits.

IV. Beispiele und Probleme der praktischen Verwertung der Bewegungsbilanz.

Nachdem in den vorhergehenden Abschnitten alles Grundsätzliche zur Bedeutung und zur Form der Bewegungsbilanz gesagt worden ist, soll hier keine „Rezeptologie“ in dem Sinne gegeben werden, daß gezeigt wird, in welcher Form nun die verschiedenartigsten Unternehmungen Bewegungsbilanzen anfertigen können. Wer das Grundsätzliche verstanden hat, wird in der Lage sein, für jeden wie auch immer gearteten Betrieb eine übersichtliche und ihren Zweck erfüllende Bewegungsbilanz anzufertigen. Es sollen daher im folgenden nur einige Beispiele[1]) gegeben werden, die die praktische Bedeutung der Bewegungsbilanz ersichtlich

[1]) Die in folgenden Bilanzbeispielen dargestellten Unternehmungen, Ereignisse und Ergebnisse sind ohne Ausnahme für die Zwecke dieser Untersuchung theoretisch konstruiert.
Die Möglichkeiten der Anwendung der Bewegungsbilanz in Bankbetrieben werden in einer folgenden Arbeit gesondert untersucht.

Bewegungsbilanz einer Lederhandlung für 1924.

	Soll	Haben	
Stand am 31./12. 24:	1. Anschaffung von Inventar . . RM. 1 062.—	1. Abschreibungen: auf Gebäude . . . . RM. 4 280.— auf Inventar . . . . „ 876.— auf Pferde u. Wagen . „ 520.— RM. 5 676.—	Stand am 31./12. 24:
Warenbestand: RM. 26 230.15	2. Zunahme des Warenbestandes laut Inventurbuch . . . . „ 3 680.62	2. Abnahme d. Effektenbestandes „ 4 215.90	Bestand an Effekt.: —
		3. Abnahme der liquiden Mittel: Kasse . . . . RM. 42.35 Wechsel . . . . „ 1 350.— Bankguthaben . . . . „ 2 893.65 „ 1 586.—	Best. an liquid. Mitt.: Kasse. . RM. 102.16 Wechsel. „ 1 350.— Bankguth. „ — RM. 1 452.16
Höhe d. Debitoren: Abt. 1: RM. 19 736.80 2: „ 24 862.73 3: „ 3 215.09 4: „ 890.34 RM. 48 704.96	3. Zunahme der Debitoren; Abt. 1: Schuhfabriken RM. 15 693.15 2: Schuhmacher . „ 17 274.83 3: Lederhändler . „ 2 645.90 4: Sonstige . . „ 875.81 „ 36 489.69	4. Zunahme der Akzeptverbindlichkeiten . . . . „ 3 550.— 5. Zunahme der Kreditoren: Lieferanten . . . . . RM. 6 910.28 Sonstige . . . . . . „ 420.90 „ 7 331.18	Höhe d. Akzeptverb.: RM. 3 550.— Höhe d. Kreditoren: Liefer. . RM. 8 270.16 Sonst. . „ 690.02 RM. 8 960.18
		6. Aufnahme von Bankkrediten: Diskontogesellschaft . . RM. 5 451.20 Dresdner Bank . . . „ 7 296.10 „ 12.747.30	Bankschulden: Dsk.-Ges. RM. 5 451.20 Dresd. B. „ 7 296.10 RM. 12 747.30
	3. Kapitalentnahme des Inhabers „ 5 000.—	7. Zunahme von Rückstellungen: für Delkredere . . . . RM. 3 259.40 für Gratifikationen . . „ 1 200.— „ 4 459.40	Rückstellungen: Delkred. . RM. 3 612.— Gratifik. . „ 1 600.— RM. 5 212.—
		8. Gewinn: a) Betriebsgewinn der Großhandelsabteilung RM. 3 282.49 b) Betriebsgewinn der Ladenabteilung . . „ 2 224.04 c) Gewinn aus Werterhöhung des Effektenbestandes . . . . „ 1 160.— „ 6 666.53	
	RM. 46 232.31	RM. 46 232.31	

machen. Dem ungewohnten Bild der Konzernbilanz werden Betrachtungen über Zweck und Form von Konzernbilanzen überhaupt vorausgeschickt.

Zunächst seien einige Vorbemerkungen gestattet, die die Anwendung betreffen, jedoch in bezug auf sie prinzipieller Natur sind.

Bewegungsbilanzen sind vornehmlich gedacht als interne Bilanzen — Zwischen- und Jahresbilanzen — für die Zwecke der Unternehmungsleitung. Interne Bilanzen zur Ausweisung des Gewinnes erfüllen ihren Zweck nur, wenn sie als „reine" Bilanzen, d. h. so aufgebaut sind, daß die tatsächliche Wirtschaftlichkeit ohne Rücksichtnahme auf Nebenzwecke zum Ausdruck kommt.

In unbegreiflich vielen Fällen findet man indes, daß die Buchführung auf alle möglichen Zwecke zugeschnitten ist. Es wird Rücksicht genommen auf die Besteuerung von Gewinn, Vermögen, Umsatz, Kapitalverkehr, Beamteneinkommen usw. — sollen doch mit Hilfe der Buchungsmethoden Steuern „gespart" werden. Es wird Rücksicht genommen auf die Revisionen übergeordneter Organe, wie des Aufsichtsrates, der Konzernleitung — die Bücher sollen zeigen, wie gut das Unternehmen gearbeitet und verdient habe. Es wird Rücksicht genommen auf die beabsichtigte Finanzierungspolitik — für Bankkreditaufnahmen, Kapitalerhöhungen, Obligationsemissionen meinen manche Unternehmer ihren Status durch Frisur der Zwischenbilanzen und der Buchunterlagen verbessern zu müssen. Es wird Rücksicht genommen auf die geplante Dividendenpolitik — die gewünschte Dividende zuzüglich der Tantiemen und des Gewinnvortrags „normiert" die Höhe des Gewinnes. Gelegentlich stehen Tantieme- und Gratifikationswünsche reiner Gewinnausweisung im Wege. Endlich trifft man Unternehmer, die von „reiner" Buchführung nichts wissen wollen, weil sie Verdunkelung oder Verheimlichung des erzielten Gewinnes für die in den Büchern arbeitenden Angestellten wünschen.

Ob solche Maßnahmen berechtigt sind oder nicht, steht hier nicht zur Diskussion. Werden aber die angeführten oder ähnliche Zwecke angestrebt, so muß unter allen Umständen gefordert werden, daß darunter der Hauptzweck der Buchführung, die Ausweisung des tatsächlichen Gewinnes, die Festhaltung und Verdeutlichung des Betriebsablaufes, nicht notleide oder unmöglich werde. Mittel und Wege, die ohne Beeinträchtigung dieses Zieles den Nebenzweck ermöglichen, lassen sich in den meisten Fällen finden. Notfalls muß auf die Verfolgung des Nebenzwecks verzichtet werden, wenn nicht zumeist irreparabler Schaden angerichtet werden soll. Denn die für andere bestimmte Trübung oder Verfälschung des Unternehmungsbildes richtet sich nur zu leicht gegen den Unternehmer und die Unternehmung selbst. Wer das Rechnungswesen von Unternehmungen kennt, weiß, wieviel hier im Argen liegt, und wie unabsehbar der privat- und volkswirtschaftliche Schaden ist, der durch „unreine" Bilanzierung und Buchführung angerichtet wird.

A. Bewegungsbilanz einer Handelsfirma für das Jahr 1924.

(Siehe Tabelle auf Seite 508.)

B. Bewegungsbilanz einer industriellen Unternehmung.

Zum Verständnis der nun folgenden Vierteljahresbilanz einer Bergbaugesellschaft[1]) darf vermerkt werden:

Die unter 1c aufgeführte Abtragung einer Kohlenlieferungsschuld ist deshalb

---

1) Eine solche wurde gewählt, damit der Leser an einfacherem Beispiel mit wesentlichen Vorgängen vertraut gemacht wird, die in der auf S. 524 folgenden Konzernbilanz vorkommen.

Soll **Bewegungsbilanz einer Bergbaugesellschaft**

I. Erweiterung der Anlagen:

a) Erwerb von Grubenfeldern und Grundstücken:

Grubenfelder . . .	100 250.—			
(darunter 80 000.— Erwerbung in Nietleben)				
Grundstücke . . .	30 000.—	130 250.—		

b) Erweiterung und Verbesserung v. Betriebsanlagen:

Betriebsgebäude . .	197 322.—		
Maschinen . . .	168 275.—		
Geräte	17 320.—		
Fuhrpark	8 133.—	391 050.—	

c) Abtragung der Kohlenlieferungsschuld wegen d. Erwerbs v. Emmasegen . . 136 805.20 — 658 105.20

II. Umstellung von Anlagen;

Bisherige Kosten der Umstellung insgesamt: (1./7. 24 bis 30./9. 25):

Abbruchkosten	30 982.71
Wiederaufbauk.	102 363.90
	133 346.61

Verlegung der Brikettfabrik Erwin nach Ottoschacht:

Abbruchkosten	17 380.80	
Wiederaufbaukosten	63 901.17	81 281.97

III. Zunahme der Wertpapiere und Beteiligungen:

a) Effekten		40 938.—	
b) Beteiligungen:			
1. Syndikat . . .	38 920.—		
2. Gemeinnützige Baugenossenschaft	15 000.—		
3. Maier G. m. b. H.	27 000.—	26 920.—	67 858.—

Stand am 30./9. 25:

Materialien . .	890 231.59
Waren . . .	350 901.71

IV. Zunahme der Materialien u. Warenbestände:

	Materialien:	Waren:	
Juli . .	30 220.17	160 385.30	
August .	19 193.12	119 102.15	
Septbr.	10 284.35	40 723.90	
	21 311.40	238 763.55	260 074.95

Übertrag 1 067 320.12

für das III. Quartal 1925. Haben

I. Veräußerung von Anlagen:			
Verkauf der Grube Bertha an Magdeburger Montangesellschaft:			
Veräußerungserlös	1 270 000.—		
Bilanzwert der verkauften Anlagen	1 125 817.30	1 125 817.30	
Anlageveräußerungsdifferenz	144 182.70		
(vgl. Gewinn)			
II. Verringerung des Bestandes an im voraus freigelegter Kohle:			
Juli 1925	13 765.80		
August	*20 977.38*		
September	30 960.42	23 748.84	
III. Abschreibungen für das III. Vierteljahr:			
Auskohlung	17 385.90		
Betriebsgebäude	41 923.—		
Maschinen	170 969.73		
Geräte	20 811.22		
Wasserversorgungsanlagen	2 721.—		
Eisenbahn	4 815.—		
Fuhrpark	3 190.—		
Wohn- u. Verwaltungsgebäude	5 177.—	266 992.85	
IV. Abnahme der liquiden Mittel:			Stand der liquiden Mittel am 30./9. 25:
Kasse	70 918.23		Kasse 19 391.32
Wechsel	*65 902.13*		Wechsel 90 122.30
Bankguthaben	27 394.15	32 410.25	Bankguthaben 13 420.19
			122 933.81
V. Zunahme der Akzeptverbindlichkeiten		90 230.—	Akzeptverbindlichkeiten am 30./9. 25: 230 490.—
Übertrag		1 539 199.24	

	Soll			
			Übertrag	1 067 320.12
Stand d. Kontokorrents am 30./9. 25:	V. *Zunahme/Abnahme von Debitoren/Kreditoren*:			
a) laufende Debitoren:	a) Zunahme von Debitoren aus dem laufenden Kundengeschäft:			
Syndikat 390 133.47	Syndikat	120 390 47		
Landabs. 35 321.89	Landabsatz . . .	17 981.23	138 371.70	
425 455.36				
b) Magdeburger Montanges. 880 817.30	b) Debitor Magdeburger Montangesellschaft wegen Verkaufs Grube Bertha		880 817.30	
Debit. insg. 1 306 272.66				
c) lfd. Kreditoren 690 137.95	c) Abnahme der laufenden Kreditoren		38 322.98	
(vgl. dazu Restkaufgelder)				
d) Rückstellungen:	d) Abnahme der Rückstellungen:			
f. Aufwertgn. 325 941.30	für Aufwertungen .	100 000.—		
Gratifikation. 51 000.—	Gratifikationen für Vorstand u. Oberbeamte	*21 000.—*		
fixe Aufsichtsratstantieme 36 000.—	fixe Tantieme für Aufsichtsrat . . .	*12 000.—*	67 000.—	1 124 511.98
insges. 412 941.30				
	VI. *Einlösung von Teilschuldverschreibungen*			17 920.—
	VII. *Einlösung von Dividendenscheinen f. 1924*			2 710.—
				2 212 462.10

			Haben	
		Übertrag	1 539 199.24	
VI. Zunahme/Abnahme von Kreditoren/Debitoren:				
Zunahme von Restkaufgelderschulden:				
aus Neuerwerbungen		71 210.—		
aus Aufwertungen		100 000.—	171.210.—	Stand der Restkaufgelder am 30./9. 25: insges. 583 913.26
VII. Gewinn:				
a) Buchgewinn aus Anlageveräußerung (vgl. I)		144 182.70		
b) Gewinn aus Werterhöhung des Bestandes an Materialien		18 260.55		
c) Betriebsgewinn:				
Jüli	90 520.10			
August	105 930.70			
Septemher	134 035.36	330 486.16		
d) Erlös aus Beschäftigungsausgleichskasse des Syndikats		9'123.45	502 052.86	
			2 212 462.10	

aus der Darstellung des Kontokorrents herausgelöst worden, damit die für Investitionen insgesamt aufgewandten Mittel im Zusammenhang ersichtlich sind.

Dagegen ist die aus der Veräußerung der Grube Bertha entstandene Forderung (s. V b) dem Abgang der Anlagen nicht „organisch" gegenübergestellt worden, weil die einheitliche Darstellung von Anlagezu- und -abgängen für die Zwecke der Bilanz wichtiger schien.

Um den Charakter des Anlageveräußerungsgewinnes (VII a) zu verdeutlichen, ist die Veräußerung der Grube in bezug auf den erzielten Erlös und den Bilanzwert der verkauften Anlagen (I) ausführlich dargestellt.

Die Aufwendungen für den Abbruch einer Brikettfabrik und ihren Wiederaufbau an anderer Stelle (II) sind von den Investitionen (I) gesondert. Es bedarf in solchem Falle eingehender gemeinsamer Überlegungen von Kaufmann und Techniker, inwieweit solche Aufwendungen aperiodische Aufwendungen oder den Anlagekonten zuzuschreiben sind. Insoweit das letztere zutrifft, ist die Bestimmung eines Abschreibungssatzes nötig, durch den die Verlegungskosten auf die Perioden umgelegt werden, die aus der Verlegung Nutzen haben.

Der Habenposten II: Verringerung des Bestandes an im voraus freigelegter Kohle besagt, daß in der Bilanzperiode die von den darüberliegenden Erdmassen ganz oder teilweise freigelegte Kohlensubstanz („Tagebau") abgenommen hat. Die Aufwendungen zur Freilegung der Kohle („Abraumkosten") sind zwar Betriebskosten; für die einzelnen Perioden immer aber nur insoweit, als für die in dieser Zeit geförderte Kohle Erdmassen zu bewegen waren. Wird nun die Abräumung forciert, dann entstehen Aufwendungen, die nur teilweise Kosten der betreffenden Periode, zum anderen Teil Voraufwendungen, bilanzmäßig also zu aktivieren sind. Wird dagegen in einer Periode im voraus freigelegte Kohle verzehrt, so entsteht eine Anlageminderung, die ihren Platz auf der Habenseite der Bilanz hat. Die Bestimmung der Deckgebirgsmächtigkeit, die mengen- und wertmäßige Berechnung der jeweils ganz oder teilweise freigelegten Kohle, die anteilige Belastung der geförderten Kohlenmengen mit Kosten des Abraums, die steuerliche Behandlung des Vorabraums sind schwierige Spezialprobleme des Braunkohlen-Tagebaues, auf die hier nicht näher einzugehen ist.

Die unter den Abschreibungen (III) verzeichnete Auskohlung ist der durch die Förderung eingetretene Verzehr an Kohlensubstanz als solcher (im Gegensatz zum Verzehr an abgeräumter Kohle).

Auf die organische Gegenüberstellung der Zunahme der Restkaufgelderschulden aus Aufwertungen und der Abnahme der Rückstellungen für aufzuwertende Restkaufgelder (V d im Soll, VI im Haben) sei besonders hingewiesen[1]).

C. Die Anwendung der Bewegungsbilanz als Konzernbilanz.

1. Grundsätzliches.

Mit dem Fortschreiten der Konzernierung, in Deutschland besonders in den letzten 10 Jahren, wurde die Notwendigkeit einer bilanzmäßigen Konzernübersicht immer stärker empfunden.

a) Begriff des Konzerns und Folgen der Konzernierung für das Rechnungswesen. Um Mißverständnisse auszuschalten, soll unter „Konzern" verstanden werden die durch effektenkapitalistische oder schuldrechtliche Beherrschung oder durch vertragliche Übereinkünfte ermöglichte Zusammenfassung

[1]) Vgl. dazu die Ausführungen S. 497.

mehrerer juristisch selbständiger Gesellschaften zu einer faktischen Unternehmenseinheit mit zentraler Leitung und enger Verflechtung auf den verschiedenartigsten Gebieten [1]).

Die Konzernierung kann für die einzelnen Gesellschaften neben der Unterstellung unter eine zentrale Leitung zur Folge haben: Erfahrungs-, Lizenz- und Patentaustausch, Laboratoriumsgemeinschaft, eventuell einheitliche Verwaltung, Lieferungsverträge, gemeinsame Vertriebs- und Tochtergesellschaften, gemeinsame Wahrnehmung syndikatlicher Interessen, gemeinsame Kreditpolitik, Kreditierungen untereinander, Gewinnpoolung und ähnliches mehr.

Solche Verflechtung hat für das Rechnungswesen der dem Konzern angeschlossenen Gesellschaften die mannigfaltigsten Wirkungen. Am stärksten macht sich neben den Liefer- und Abnahmeverträgen der Konzerngesellschaften untereinander die Konzentration der verfügbaren Mittel der Unternehmungen an einer Stelle bemerkbar, die bestimmt, in welcher Weise die Verwendung der Mittel zu erfolgen hat. Gesetzt den Fall, ein Konzern konzentriere seine Investitionspolitik auf die Erneuerung einer Fabrik der Unternehmung A. Zu diesem Behufe müssen nicht nur die Gewinne und flüssigen Mittel der Unternehmung A, sondern auch der anderen Unternehmungen des Konzerns herhalten. Die Unternehmungen B, C usw. werden damit Gläubiger der Unternehmung A. Für die Konzernübersicht ist nun von besonderer Bedeutung, daß dargestellt wird, wie die Mittel zur Erneuerung der Fabrik des Unternehmens A aufgebracht werden. Aus der Konzernbilanz als dem Mittel zur Konzernübersicht muß hervorgehen, daß so und soviel Gewinn und flüssige Mittel der Unternehmungen B und C in die Erneuerung der Fabrik A eingegangen sind, und daß darüber hinaus zu diesem Zweck Kredit durch die Unternehmung A wie auch Kredite durch die Unternehmungen B und C in der und der Höhe aufgenommen worden sind.

Ist in einem Konzern eine Reihe von Werken zusammen mit einer Vertriebsgesellschaft vorhanden, so läßt sich der ähnlich geartete Fall denken (vgl. die folgende Konzernbilanz), daß die Ausweitung der Außenstände der Vertriebsgesellschaft infolge vermehrten Umsatzes oder verlängerter Zahlungsfristen ganz oder teilweise mit Mitteln der Werke erfolgt. Es fließen dann die Gewinne der Werke gewissermaßen in die Außenstände der Vertriebsgesellschaft. Das wird ermöglicht durch Gewährung von Werkskrediten an die Vertriebsgesellschaft, sei es auf dem Wege der Ausdehnung von Warenkrediten, sei es auf dem Wege verzinslicher oder unverzinslicher Darlehen.

Besteht in einem anderen Falle Gewinnpoolung der Konzernunternehmungen, dann muß die interne Konzernbilanz die Quellen des tatsächlichen Gewinnes nach den verschiedenen Unternehmungen getrennt ausweisen. Daneben muß die Verwendung des Gewinnes zur Gewinnausgleichung entsprechend dem Poolvertrage klar ersichtlich sein.

b) Erfordernis der Konzernbilanz. Die Konzernleitung benötigt für ihre Zwecke zunächst selbstverständlich der reinen Bilanzen und Gewinn- und Verlustrechnungen jeder einzelnen zum Konzern gehörigen Gesellschaft. Sie bedarf darüber hinaus einer übersichtlichen, einheitlichen Darstellung der Gewinnbildung, der Gewinnverwendung und der Vermögensumschichtung des Konzerns als Einheit.

Eine solche Konzernbilanz ist aus den verschiedensten Gründen nötig. Zunächst aus einem rein praktischen Grund: die Konzernleiter haben meist wenig

[1]) Vgl. dazu Fritz Haußmann, Grundlegung des Rechts der Unternehmenszusammenfassungen, Mannheim 1926; Richard Passow, Betrieb, Unternehmung, Konzern, Jena 1925.

Zeit für Fragen des inneren Rechnungswesens. Infolgedessen benötigen sie eine einprägsame und die einzelnen Gesellschaften zwar einzeln darstellende, zugleich aber auch zum Konzern zusammenfassende Übersicht. Man möge diesen praktischen Grund nicht unwichtig nehmen.

Sodann braucht jede Konzernleitung eine Übersicht über die gesamten Investitionen eines Jahres und die Aufbringung der dazu benötigten Mittel, über die Veränderungen und die Höhe der einzelnen Bestände wie des Gesamtbestandes an Rohmaterialien, Fertig- und Halbfabrikaten, über Stand und Veränderungen der Liquidität und damit über das Auf und Ab und das Ausmaß der echten Debitoren, der echten Kreditoren und der Rückstellungen. Von besonderer Wichtigkeit ist für die Konzernleitung, die Veränderung der Konten der Konzernfirmen untereinander in einem einheitlichen Bild dargestellt zu bekommen.

Notwendig ist außerdem eine Zusammenstellung der Gewinne und der Verluste wie ihrer Quellen. Alle außergewöhnlichen Ereignisse müssen dabei der Vergleichbarkeit halber ersichtlich sein.

Werden diese von der Konzernleitung benötigten Daten in einem übersichtlichen Bild gegeben, das zugleich Aufschluß gibt über die Verwendung des Gesamtgewinnes und der aufgenommenen Schulden, so ist eine solche Konzernübersicht mehr als ein Rechenschaftsbericht für eine abgelaufene Periode; sie ist vielmehr geeignet, den Blick für die Bedeutung der einzelnen Gesellschaften im Rahmen des Gesamtkonzerns und für die notwendigen Aufgaben, die der Konzernzentrale zufallen, zu schärfen. Von der durch den Vergleich der einzelnen Gesellschaften geschaffenen Möglichkeit einer Kritik der verschiedenen Betriebe untereinander ganz zu schweigen! Auch verdeutlicht eine Konzernbilanz die Finanzkraft, die Verschuldung, die Produktionsfähigkeit, die Absatzlage wie die Gesamtrente des Konzerns in der verflossenen Geschäftsperiode und — was ebenso wichtig ist — deren Veränderungen gegenüber den vorhergehenden Geschäftsabschnitten.

Endlich kann nur aus einer Konzernbilanz die Wirkung und Bedeutung der internen Verschuldung der Konzerngesellschaften untereinander ersichtlich sein; denn was eine Konzerngesellschaft einer anderen schuldet, erscheint bei dieser anderen als Guthaben und umgekehrt.

c) Die allgemeinen Probleme der Konzernbilanz. Bevor nun auf die Darstellungsformen eingegangen wird, die für eine solche Konzernbilanz angewandt werden können, seien die allgemeinen Probleme erörtert, die für jede Konzernbilanz gelten, in welcher Form sie auch aufgemacht werde.

Im Idealfalle ist eine Konzernbilanz aufgebaut auf den Bilanzen aller einzelnen zum Konzern gehörigen Gesellschaften. Im Idealfalle haben die Gesellschaften des Konzerns alle dasselbe Geschäftsjahr. Im Idealfalle sind die Konten der Konzernfirmen untereinander auf das Ende der Periode abgestimmt und ausgeglichen.

Dieser Idealfall ist in Wirklichkeit bezüglich aller drei Punkte oft nicht gegeben.

Der zweite Punkt, die Einheitlichkeit des Geschäftsjahres der Konzernfirmen, wird zumeist bei der Konzernbildung oder in kürzerer Zeit darauf herbeigeführt. Freilich nicht immer! Das bedeutet dann, daß bei der Aufstellung einer Konzernbilanz, die etwa das Kalenderjahr umfaßt, einzelne Gesellschaften in die Konzernbilanz eingehen mitsamt allen Abschlußrechnungen, die bei den anderen Gesellschaften, die mit dem Kalenderjahr bilanzieren, erst nachträglich vorgenommen werden; denn die Abschlußbuchungen erfolgen zumeist nicht aus Gründen der reinen Gewinnermittlung, sondern für die offizielle Bilanz aus Gründen der Divi-

denden-, der Kredit-, der Steuerpolitik, des Prestiges und ähnlichem mehr. Solche Abschlußbuchungen einzelner Gesellschaften müssen daher bei der Konzernbilanz behufs Vergleichbarkeit der Firmen untereinander beseitigt, noch zweckmäßiger: besonders kenntlich gemacht werden. Dadurch wird weder die Vergleichbarkeit der Firmen untereinander, noch die Ausweisung des reinen Gewinnes der einzelnen Firmen und des Konzerns, noch die Übereinstimmung der Daten in der Konzernbilanz und in den Büchern der einzelnen Gesellschaften gestört.

Bezüglich des ersten, für den Idealfall geschilderten Punktes, des Aufbaues der Konzernbilanz aus den Bilanzen aller einzelnen Konzernfirmen, ist zu berücksichtigen, daß aus technischen, sachlichen und besonders zeitlichen Gründen praktisch die Konzernbilanzen nur auf der Grundlage der Bilanzen der wichtigsten Konzernfirmen aufgebaut werden. Gehören kleinere Firmen oder solche für den Konzern peripheren Charakters zu diesem, so brauchen sie nicht unmittelbar in die Konzernbilanz einzugehen. Sie erscheinen dann indirekt z. B. als Tochtergesellschaften größerer Konzernfirmen, die sie zu 100 % besitzen und die in ihrem Gewinn das Gewinnergebnis der kleineren Firmen mit enthalten. Dies ist auch bei Pachtgesellschaften von Konzernfirmen der Fall. Sodann können solche kleineren oder peripheren Firmen indirekt als Konzerndebitoren bzw. als Konzernkreditoren der wichtigsten Konzernfirmen oder der Holdinggesellschaft oder der Konzernbank erscheinen. Das ist z. B. in der folgenden Bilanz der Fall bei den Vertriebsgesellschaften a, b, c, d, e, f, g, den Konzernfirmen X, Y, Z und bei der Revisionsgesellschaft (S. 534/535). Inwieweit dann solche Konzerndebitoren oder Konzernkreditoren echten Debitoren oder echten Kreditoren gleichzustellen sind oder inwieweit sie Betriebsfinanzierung der kleineren Konzernfirmen oder aber Alimentierung, d. h. Verlustdeckung, dieser bedeuten, muß jeweils besonders klargestellt werden [1]).

Würde der dritte Punkt des Idealfalles erfüllt sein, daß alle Konten der Konzernfirmen, die in die Konzernbilanz unmittelbar eingehen, bei der Bilanzaufstel-

---

[1]) Unterbleibt diese Klarstellung, so entsteht daraus eine Fehlerquelle besonderer Art. Angenommen, eine Konzerngesellschaft X. gewähre ihrer für den Konzern mehr peripheren, daher nicht direkt in die Konzernbilanz eingehenden Tochtergesellschaft Y. Warenkredite oder ein Darlehen. Y. arbeite mit Verlust. Da während des Geschäftsjahres von Y. der Verlust offiziell nicht durch Kapitalherabsetzung oder Zuzahlung gedeckt werden kann, werde er vorläufig dadurch überbrückt, daß Y. bei X. mehr Kredit in Anspruch nimmt, sei es, indem die laufenden Warenschulden länger gestundet, sei es, indem ein Darlehen gewährt wird. Dieses Mehr an Krediten zur Verlustüberbrückung erscheint bei X. als Debitor, wie wenn es eine „normale" Waren- oder Darlehnsschuld wäre, und geht entsprechend in die Bilanz von X. und in die Konzernbilanz ein. Sowohl für X. wie für den Konzern wird aber durch dieses Plus an „Debitoren" keine Vermögens- und Gewinnmehrung geschaffen. Vielmehr muß ein Verlust gedeckt werden, was in der Darstellung der Bewegungsbilanz zum Ausdruck kommt, indem die Sollseite zeigt, daß verfügbare Mittel in die Alimentierung von bestimmten Konzerngesellschaften geflossen sind. Um diesen Betrag ist der ausgewiesene Gesamtgewinn geringer. Manche Anzeichen sprechen für die Vermutung, daß die Verkennung des Charakters solcher „Debitoren" oder vielleicht treffender „Fressitoren" gerade in den letzten Jahren mit zu den Fehldispositionen einer Reihe deutscher Konzerne geführt hat. Denn diese „Debitoren" wirken sich in gekürzten Übersichten über die Finanzlage, die zur Vereinfachung vom Status der wichtigsten Gesellschaften ausgehen, in gleicher Weise aus wie in der Konzernbilanz, die aus den erwähnten praktischen Gründen ebenfalls nicht auf der Grundlage aller Einzelbilanzen aufgebaut wurde.

An solch einzelnem Beispiel wird von neuem ersichtlich das Erfordernis einer exakten Analysierung des Kontokorrents, überhaupt der Kontenzerschlagung entsprechend den konkreten Sachverhalten, die in die Konten, in die „Debitoren" oder „Kreditoren", eingegangen sind.

Selbstverständlich liegt in einer Konzernbilanz, die auf den Bilanzen aller zum Konzern gehörigen Gesellschaften basiert, das aufgezeigte Problem nicht vor.

lung abgestimmt und ausgeglichen sind, so würden sie in der Konzernbilanz entweder gar nicht in Erscheinung zu treten brauchen, weil den Konzerndebitoren Konzernkreditoren in gleicher Höhe gegenüberstünden, oder aber sie müßten auf Soll und Haben die gleiche Summe ergeben. Die Nichtdarstellung der inneren Verrechnung ist für komprimierte Konzernbilanzen oder für solche Konzernbilanzen zu empfehlen, die für besondere Zwecke, etwa zur Darstellung der Liquiditätsveränderung oder der Schuldenveränderung, gefertigt werden. In den meisten Fällen ist dagegen gerade auf die innere Verrechnung besonderes Gewicht zu legen, weil es für die Konzernzentrale von wesentlicher Bedeutung ist, zu wissen, welche Veränderungen in der Verschuldung der Konzernfirmen untereinander vor sich gegangen sind.

Die ideale Übereinstimmung und Ausgleichung der Kontokorrentkonten der Konzernfirmen ist praktisch kaum durchführbar; ergeben sich doch aus periodischen und sachlichen Gründen Buchungsdivergenzen. Überweist beispielsweise die Vertriebsgesellschaft B dem Werk A am 31. Dezember ℳ 100 000.—, so belastet B das Werk A am Tage des Ausganges, während das Werk die Vertriebsgesellschaft erst am Tage des Einganges, d. h. also etwa am 3. Januar, erkennt.

Neben solchen aus der Periodizität stammenden Divergenzen finden sich solche sachlicher Natur. Bleiben wir bei dem Beispiel von Werk und Vertriebsgesellschaft. Das Werk liefert der Vertriebsgesellschaft eine Sendung Waren, die durch das Werk zu bestimmten Preisen berechnet werden. Die Vertriebsgesellschaft beanstandet Menge oder Qualität dieser Waren und verlangt Preisnachlaß. Wären Werk und Vertriebsgesellschaft nicht zum gleichen Konzern gehörig, so würde die Vertriebsgesellschaft die Waren vermutlich dem Lieferanten zur Verfügung gestellt oder die Annahme verweigert haben. Die Zugehörigkeit zum gleichen Konzern setzt eine Vereinbarung über den Preis, auch im Falle von Sachdifferenzen, als selbstverständlich voraus. Die Vertriebsgesellschaft verlangt nun von dem Werk Preisnachlaß, der von letzterem zunächst ganz oder teilweise abgeschlagen wird. Über diese Differenz entsteht ein ausführlicher Briefwechsel, unter Umständen Anrufung der Konzernzentrale. Bis dann die Differenz geklärt ist, vergehen oft Wochen oder Monate. Während dieser Zeit erkennt die Vertriebsgesellschaft B das Werk A mit einem anderen Betrag, als das Werk A die Vertriebsgesellschaft B belastet. Dann stimmt die Summe der Konzerndebitoren nicht mit derjenigen der Konzernkreditoren überein (auch vorausgesetzt, daß die Konzerndebitoren und Konzernkreditoren von nur mittelbar in die Konzernbilanz eingehenden Firmen gesondert ausgewiesen sind).

Erfolgt nicht während der Aufstellung der Konzernbilanz eine Nachprüfung der periodischen Differenzen und korrespondierende Verbuchung sowie eine Entscheidung über die den Sachdifferenzen zugrunde liegenden Tatbestände durch Übereinkunft der Konzernfirmen oder durch Spruch der Konzernzentrale, dann entsteht für die Verrechnung der Konzerndebitoren und Konzernkreditoren eine Spitze. Je nachdem mehr oder weniger Konzerndebitoren als Konzernkreditoren vorhanden sind, hat die Spitze ihren Platz auf der Soll- oder auf der Habenseite der Konzernbilanz. Praktisch pflegt nun jede Konzerngesellschaft den Tatbestand, der zur Differenz geführt hat, so zu verbuchen, wie sie ihn zu ihren Gunsten glaubt sehen zu müssen. Daher sind bei Differenzen meistens, wenn auch nicht immer, mehr Konzerndebitoren als Konzernkreditoren vorhanden. Eine solche Spitze hat dann auf der Sollseite der Konzernbilanz ihren Platz. Wie sie sich in den verschiedenen Formen der Konzernbilanz auswirkt, ist bei der Beschreibung der Darstellungsweisen diskutiert. Im allgemeinen wird die Feststellung

solcher interner Verrechnungsdifferenzen der Konzernleitung Anlaß zu ihrer alsbaldigen Klärung sein.

Auf die Notwendigkeit der Vergleichbarkeit der Bilanzwerte der einzelnen Firmen, der gleichgearteten Bilanzgliederung gleicher Betriebe wie der Abschreibung auf Grund von Zeitwerten in der Konzernbilanz soll hier lediglich hingewiesen werden. Im einzelnen wird darauf bei der Besprechung der verschiedenen Formen der Konzernbilanz eingegangen.

d) Die möglichen Formen einer Konzernbilanz. Solcher Formen gibt es mehrere. Lediglich zu erwähnen als Ansatz zu einer Konzernbilanz ist die tabellarische Zusammenfassung der statischen Bilanzen der einzelnen Konzerngesellschaften durch Anbringuung so vieler Längsrubriken auf der Soll- und Habenseite, als Gesellschaften im Konzern vorhanden sind. Neben anderen Bedenken gegenüber einer solchen tabellarischen Übersicht, die im folgenden bei der Darstellung einer einheitlichen statischen Konzernbilanz besprochen werden, ist darauf hinzuweisen, daß eine solche Aneinanderreihung der Bilanzwerte der einzelnen Gesellschaften überhaupt nur möglich ist, wo ausschließlich oder fast ausschließlich horizontale Konzernstruktur vorliegt. Außerdem wird das Verfahren absurd, wenn die Zahl der Gesellschaften, die zum Konzern gehören, größer als 4 oder 5 ist.

Im Vergleich zu einer solchen tabellarischen Übersicht ist es im Hinblick auf das Erfordernis einer einheitlichen Konzernbilanz ein Fortschritt, wenn einerseits die Vermögensbestandteile, andererseits die Schulden, Kapitalien und Gewinne der einzelnen Konzerngesellschaften addiert und zu einer statischen Konzernbilanz zusammengefügt werden.

Ähnlich läßt sich, falls nötig, die Konstruktion einer Konzerngewinn- und Verlustrechnung denken.

Beide Verfahren, die tabellarische Aneinanderreihung der Bilanzwerte wie die statische Konzernbilanz, unterliegen großen Bedenken. Vor allem: wie für die Buchführung des einzelnen Betriebs die interperiodische Vergleichbarkeit von Wichtigkeit ist, so ist für die Konzernbilanz die Vergleichbarkeit der einzelnen Gesellschaften untereinander erforderlich. Da aber Konzernierungen zustandekommen durch Zusammenfassung ursprünglich selbständiger, allmählich gewordener Unternehmungen, so ergibt sich, daß die Bewertung der Vermögensgegenstände in den verschiedenen Unternehmungen nicht einheitlich erfolgt sein kann. So kann es vorkommen, daß die modernen Anlagen eines gut verdienenden Werkes durch größere Abschreibungen und stille Reserven erheblich niedriger zu Buche stehen als die bedeutend älteren Anlagen einer nur mäßig verdienenden oder gar mit Verlust arbeitenden Fabrik des gleichen Konzerns. Da es dem Wesen des Konzerns entspricht, daß er die Gesellschaften nicht ihrer juristischen Selbständigkeit beraubt und sie zu einer Firma zusammenschweißt, sondern die Fiktion ihrer juristischen Selbständigkeit aufrecht erhält, ist er zur Bilanzkontinuität der einzelnen Gesellschaften gezwungen. Erfolgt dann nicht aus einem besonderen Umstand eine völlige Neubewertung der Anlagen mit Vergrößerung oder Zusammenlegung des Kapitals nach einheitlichen Grundsätzen bei allen Konzernunternehmungen, dann werden bei solchen statischen Konzernbilanzen Werte addiert, die auf Grund ganz verschiedener Maßstäbe bemessen worden sind. Die Werte der Konzernbilanz sind dann lediglich brauchbar zu periodischen Vergleichen; denn es ist anzunehmen, daß nach der Konzernierung die Wertmaßstäbe und die Abschreibungen einheitlich erfolgen. Dann ist aus der Gegenüberstellung von zwei oder mehreren statischen

Konzernbilanzen zu verschiedenen Stichtagen das Auf und Ab der Wirtschaftlichkeit wie der Zu- und Abgang der Vermögensbestandteile ersichtlich.

Lediglich diese Veränderungen der Vermögensbestandteile und die Gewinne bzw. Verluste können einem Vergleich zwischen den Gesellschaften des Konzerns unterliegen. Nicht vergleichbar ist dagegen aus den angeführten Gründen die absolute Höhe der meisten Vermögensteile der einzelnen Konzerngesellschaften. Unverwendbar ist auch der so errechnete Gesamtwert der einzelnen Aktivposten. Da es Erfahrungstatsache ist, daß statische Bilanzen nur zu leicht „statisch" (im Sinne Schmalenbachs!), d. h. als Vermögensbilanzen, gelesen werden, ist auf das bedenkliche solcher Bilanzaufstellungen besonders bei Konzernbilanzen hinzuweisen, weil diese zu einem Vergleich der „statischen" Werte der einzelnen Glieder des Konzerns geradezu herausfordern.

Große „technische" Schwierigkeiten entstehen bei der Aufstellung der statischen Konzernbilanz wie einer tabellarischen Übersicht, wenn die ursprünglich selbständigen Konzerngesellschaften verschieden geartete Bilanzgliederungen ihrer Aktiven anwenden. Zwei gleiche Werke können beispielsweise ihre Aktiven gliedern nach den Betrieben: Gießerei, Presserei, Schweißerei, Schmiede, Dreherei, Schlosserei, Tischlerei oder nach: Grundstücke, Betriebsgebäude, Verwaltungsgebäude, Maschinen, Geräte, Modelle. Aus solchen verschieden gegliederten Bilanzen eine statische Konzernbilanz zu konstruieren oder eine übersichtliche tabellarische Aneinanderreihung zu fertigen, ist außerordentlich erschwert, wenn nicht unmöglich.

In der statischen Konzernbilanz ist bei der Addition der Kapitalien auf die etwa vorhandene Verschachtelung der Konzernfirmen untereinander Rücksicht zu nehmen. Wenn die Anteile der Gesellschaft nicht direkt im Besitz einer wie auch immer gearteten Holdinggesellschaft oder des Großaktionärs sind, sondern wenn beispielsweise die Unternehmung C zu 50 % der Konzerngesellschaft A und zu 50 % der Konzerngesellschaft B gehört, dann hat bei der Addition der Kapitalkonten zum gesamten Kapital des Konzerns das Kapital der Firma C wegzufallen. Angenommen nun, in diesem Falle würde A die 50 % Anteile der Firma C nur mit 50 % ihres Nominalwertes, die Firma B dagegen ihren Anteil mit 75 % des Nominalwertes bewertet haben, dann müßte eine Korrektur des Gesamtkapitals in der Form stattfinden, daß die von A und B zusammen nicht bewerteten 37,5 % des Kapitals C als Korrektivkapitalkonto in die Konzernbilanz eingehen.

Je verschachtelter ein Konzern ist, um so schwieriger ist diese Kapitalausgleichung. Sie muß jedesmal revidiert werden, wenn eine Konzerngesellschaft die Bewertung der Anteile einer anderen verändert.

e) Die Vorzüge der Konzernbilanz in der Form der Bewegungsbilanz. Zwar gelten die prinzipiellen Schwierigkeiten jeder Konzernbilanz auch für die in Form einer Bewegungsbilanz aufgemachte, aber sie vermeidet die besonderen Schwierigkeiten der in statische Form gekleideten Konzernbilanz. Denn die Bewegungsbilanz mit ihrer Eliminierung der Grundwerte und der Kapitalkonten verhindert unberechtigte Vergleiche der Vermögensbestandteile der einzelnen Firmen, veranlaßt nicht zu einer Vermögensberechnung des Gesamtkonzerns mit Werten verschiedener Maßstäblichkeit und benötigt keine Kapitalausgleichung. Einheitliche Gliederung lediglich der Zu- und Abgänge der Aktiven gleich oder ähnlich gearteter Betriebe ist unschwer durchzuführen. Darüber hinaus hat die Bewegungsbilanz meines Erachtens Vorzüge, die bei ihrer grundsätzlichen Erörterung wohl hinlänglich zum Ausdruck gebracht worden sind. Insbesondere zeigt sie Ablauf und Ergebnis der Periode in der Bewegung und vermag die Einzeltatbestände der Periode

übersichtlicher gegliedert und spezialisierter zum Ausdruck zu bringen, als dies bei der statischen Bilanz der Fall sein kann, bei der neben den Zu- und Abgängen der Periode die Anfangswerte immer mit übernommen und dargestellt werden müssen. Von welcher Bedeutung es gerade für Konzerne ist, ein Bild der Gewinnverwendung zu bekommen, braucht wohl nicht ausführlich geschildert zu werden.

Ferner ist die innere Verrechnung bei der Bewegungsbilanz aus verschiedenen Gründen leichter darzustellen; erstens ist die Form der Bewegungsbilanz überhaupt gelockerter, und zweitens ermöglicht sie in leicht anzubringenden und nicht störenden Anmerkungen die Darstellung sowohl der Zu- und Abgänge als auch der absoluten Höhe der inneren Verschuldung. Ebenso können im Falle besonderer Investitionen oder Außenständeausweitungen Anmerkungen gemacht werden, die dartun, im welchem Ausmaß die verschiedenen Konzerngesellschaften diese ermöglicht haben.

Sodann ist es gerade bei Konzernbilanzen, die nicht bloß den Konzern als Einheit darstellen, sondern auch einen Vergleich der Betriebe ermöglichen sollen, vonnöten, daß aperiodische Aufwendungen in der Bilanz besonders zum Ausdruck kommen, damit die zwischenbetriebliche Vergleichbarkeit nicht notleidet. Dies ist ohne Sprengung des einheitlichen Aufbaus der Bilanz sinnvoll nur möglich in der Bewegungsbilanz. Die folgende Bewegungsbilanz gibt dafür mehrfach Beispiele, so die Alimentierung von befreundetem oder Konzernfirmen, die Bezahlung von Dividende, Tantiemen, Gratifikationen und die Nachzahlung von Steuern für eine andere als die Bilanzperiode.

Endlich ist die besondere Bedeutung der Spitze in der internen Verrechnung nur aus der Bewegungsbilanz zu ersehen. Es wurde schon ausgeführt, daß für den Fall von Differenzen in der Verrechnung der Konzernfirmen praktisch meist ein Plus von Konzerndebitoren gegenüber den Konzernkreditoren vorhanden ist, weil jede Konzernfirma den Tatbestand, der die Differenz herbeigeführt hat, zu ihrem Vorteil ansieht und verbucht. Dieses Plus an Debitoren gegenüber den Kreditoren kommt in der statischen Bilanz zum Ausdruck in einer Mehrung der Aktiven, gleichgültig, ob lediglich die Differenz zwischen Konzerndebitoren und Konzernkreditoren unter den Aktiven aufgeführt oder aber die ganze innere Verrechnung dargestellt wird, wobei dann die Konzerndebitoren in ihrer Gesamtheit größer sind als die Konzernkreditoren. Dagegen ist solch ein Spitzenausgleich in der Bewegungsbilanz ein dem Gewinn gegenüberstehender Korrektivposten[1]), wie wenn er als besonderer Aufwand außerhalb des Betriebsgewinnes dargestellt wäre. Er erscheint damit in seiner wahren Bedeutung: er ist Ausgleich dafür, daß ein bestimmter Teil des Konzerngewinnes zu Unrecht ausgewiesen wurde, da die Gewinne der einzelnen Gesellschaften nicht korrespondierende Elemente enthalten. In dem umgekehrten, praktisch allerdings selteneren Falle, daß mehr Konzernkreditoren als Konzerndebitoren vorhanden sind, erscheint der Spitzenausgleich auf der Habenseite und bringt damit zum Ausdruck, daß der Gewinn des Konzerns um diesen Betrag zu gering verzeichnet ist. Denn entweder fallen bei der Differenzbereinigung die mehr ausgewiesenen Kreditoren weg — dann steigt der Gewinn der Konzernfirmen, die zuviel Kreditoren verbucht hatten — oder es müssen die Debitoren den Kreditoren entsprechend erhöht werden, dann steigt der Gewinn bei den Firmen, die zu wenig Debitoren verbucht hatten.

Der Spitzenausgleich läßt sich bei der Aufstellung der Konzernbilanz nur rein mathematisch errechnen und dann an Hand der Kontokorrentdifferenzen der ein-

---

[1]) Vgl. dazu die Anmerkung 1 S. 493.

zelnen Konzernfirmen nachprüfen. Sachlich verwendbar ist nur der Spitzenausgleich in seiner Gesamtheit, weil um seinen Betrag der Konzerngewinn tatsächlich kleiner oder größer ist, als er sich auf Grund der Einzelbilanzen der Konzernfirmen errechnen läßt. Die Gewinne der einzelnen Gesellschaften, die bei der Darstellung des Konzerngewinnes verzeichnet werden, können dagegen vor völliger Klärung der Differenztatbestände nicht korrigiert werden; sind diese aber geklärt, so ist keine Differenz mehr vorhanden.

Daß diese Differenzen in die Konzernbilanz eingehen, ist eine Folge des Bemühens, die Konzernbilanz zeitgerecht herauszubringen. Es ist für einen Konzern nötiger, die Konzernbilanz mit allen wesentlichen Daten in kürzerer Frist zu bekommen, als zuzuwarten, bis alle Differenzen, die der Aufstellung einer restlos exakten Konzernbilanz im Wege stehen, geklärt sind. Außerdem veranlaßt meist erst die Konzernbilanz, daß die Sachdifferenzen einer raschen Klärung zugeführt werden.

Wenn in Konzernbilanzen die Abschreibungen berücksichtigt werden sollen, dann müssen sie in allen Gesellschaften einheitlich und vergleichbar berechnet werden. Zweck der Abschreibungen ist die Erhaltung des investierten eigenen und fremden Kapitals. Die an sich geeignetste Basis zur Berechnung der Abschreibungen, die faktischen Anschaffungspreise der im Verschleiß stehenden Gebrauchsgüter, ist wegen der Inflationsjahre auf geraume Zeit hinaus nicht zu gebrauchen. Die Buchwerte kommen ebenfalls nicht in Betracht, weil sie aus den S. 519 dargelegten Gründen nicht vergleichbar, überdies meist problematischer Natur sind. So bleiben die Zeitwerte, d. h. die geschätzten Preise, zu denen die einzelnen Anlageteile unter Berücksichtigung ihrer Abgenutztheit und noch zu erwartenden Lebensdauer an einem bestimmten Termin gekauft werden könnten. Die Schwierigkeiten der Zeitwertschätzung müssen in Kauf genommen werden, wenn eine einheitliche Basis für vergleichbare Abschreibungen gewonnen werden soll.

2. Beispiel einer Konzernbilanz.

Der nun als Beispiel folgenden Bilanz eines Kohlenkonzerns ist nebenstehende Konzernstruktur zugrunde gelegt:

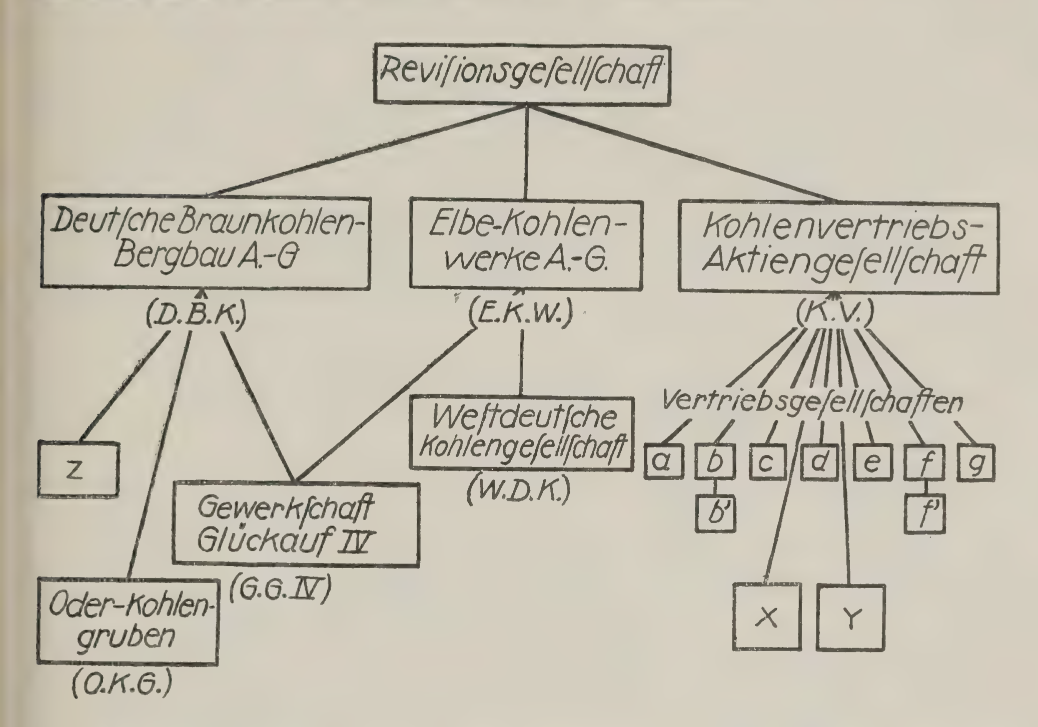
Die Revisionsgesellschaft soll keine Holdinggesellschaft, sondern durch vertragliche Übereinkunft mit bestimmten zentralen Verwaltungs- und Revisionsaufgaben betraut sein, wofür sie vertraglich ausbedungene Aufwandsentschädigungen erhält.

Die Aktien der großen Firmen (D.B.K., E.K.W. und K.V.), die die Anteile der anderen Konzerngesellschaften ganz oder mit Majorität in ihren Portefeuilles haben, sowie diejenigen der Revisionsgesellschaft seien im Besitze einer Gruppe von Großaktionären. Insoweit diese aus dem Aktienbesitz der vier Firmen Dividende empfangen, findet ein regulärer Abfluß von Mitteln statt. Wenn dagegen die anderen Konzerngesellschaften Dividende ausschütten, fließt diese im Maße der Majoritäts- oder 100 %igen Beteiligung den drei Gesellschaften: D.B.K., E.K.W. und K.V. zu. Die folgende Konzernbilanz stellt lediglich den reinen Gewinn der Konzernfirmen, nicht dagegen die Auswirkung von Dividendenzahlungen der Konzerngesellschaften untereinander dar.

Die Konzernbilanz ist unmittelbar aufgebaut auf den entsprechenden Bilanzen der D.B.K., E.K.W., W.D.K., G.G.IV, O.K.G. einerseits und der K.V. andererseits.

Dagegen gehen die Vertriebsgesellschaften a—g und b′, f′ sowie die Konzernfirmen X, Y, Z und die Revisionsgesellschaft nur mittelbar in die Bilanz ein. Von den Vertriebsgesellschaften sei angenommen, daß sie zu 100 % der K.V. gehören, ihre Waren ausschließlich von ihr beziehen und mit ihrem Kapital lediglich die

Finanzierung ihrer Betriebsanlagen und des Inventars durchführen können. Infolgedessen kommen in den Konzerndebitoren der K.V. die Außenstände und die etwaigen Warenlager der Vertriebsgesellschaften insoweit zum Ausdruck, als sie nicht durch unausgeschüttete Gewinne der Vertriebsgesellschaften finanziert wurden. Soweit aber die Vertriebsgesellschaften Gewinne ausschütten, erscheinen sie in dem Gewinn der K.V. Die mehr peripheren Konzernfirmen X, Y, Z erscheinen als Konzerndebitoren bzw. als zu alimentierende Gesellschaften. Von der Revisionsgesellschaft war angenommen, daß ihr Aufwand quotenweise durch die übrigen Konzernfirmen gedeckt wird. Aus diesem Grunde bleibt sie außerhalb der Bilanz bzw. erscheint sie in ihr lediglich als Kreditor anderer Gesellschaften.



Für eine Reihe von Positionen der Konzernbilanz, so für die Veräußerung von Anlagen und den daraus herrührenden Gewinn (I und XII, 2), die Abtragung einer Kohlenlieferungsschuld (I, 4), die Umstellung von Anlagen (II) und die Verringerung des Bestandes an im voraus freigelegter Kohle (II), darf auf die Bemerkungen zu der Vierteljahrsbilanz einer Bergbaugesellschaft (S. 509 u. 514) hingewiesen werden.

Die vorkommenden „organischen" Gegenüberstellungen sind im II. Abschnitt auf S. 496/497 bereits erläutert, ebenso die durch zwei von ihnen bewirkte Vereitelung der gemeinsamen Darstellung der Bankguthaben und Bankschulden.

Im einzelnen wird noch auf folgendes aufmerksam gemacht:

Die gemeinsame übersichtliche Darstellung sämtlicher Investitionen des Konzerns, ihres Verhältnisses zu den gesamten Abschreibungen und zum Konzerngewinn wie des Verhältnisses der Aufwendungen für Betriebserweiterungen und Betriebsverbesserungen zu den Abschreibungen ist beim praktischen Gebrauche von besonderem Wert.

Soll **Konzernbilanz eines Kohlen-**

I. Erweiterung der Anlagen:

1. Erwerb von Grubenfeldern und Grundstücken:

	D. B. K.	E. K. W.	W. D. K.	G. G. IV.	
Grubenfelder	134 309.50	25 332.91		2 721 34	
Grundstücke	670 239.09	70 903.20	6 000.—	16 901.83	
	804 548.59	96 236.11	6.000.—	19 623.17	926.407.87

2. Betriebserweiterungen u. Betriebsverbesserungen:

a) D. B. K.

Revier I:		Revier II:		Revier III:	
Erich	430 155.49	Paul	453 100.95	Otto	417 226.90
Alfred	253 143.87			Ernst	179 258.64
Gertrud	60 910.12			Erwin	—
Irene	52 434.98				
Elfriede	120 983.47				
insges.	917 627.93	insges.	453 100.95	insges.	596 485.54

D. B. K. insgesamt 1 967 214.42

b) E. K. W.

Kohlenbetriebe:		Elektrizitätswerke:	
Berlin	10 923.17	Elektr. Werk 1	102 386.99
Leipzig	700 133.09	Elektr. Werk 2	292 021.87
Dresden	120 876.54		
Halle	25 132.17		
Bitterfeld	874.13		
Wittenberg	42 774.58		
Magdeburg	35 635.96		
Cassel	2 081.—		
insgesamt	938 430.64	insgesamt	394 408.86

E. K. W. insgesamt 1 332 839.50

c) Westdeutsche Kohlenwerke 89 590.74

d) Glückauf IV 420 477.92

e) Oderkohlengruben 280 987.55

Betriebserweiterungen u. Betriebsverbesserungen insgesamt 4 091 110.13

3. Grubenaufschluß Naumburg[1]):

E. K. W. 363 125.40

4. Abtragung der restlichen Kohlenlieferungschuld wegen Erwerbs der Gewerkschaft Glückauf IV:

D. B. K. 215 437.40
E. K. W. 204 602.44 420 039.84

5. Inventaranschaffungen der Kohlenvertriebsgesellschaft . . . 20 890.—

Übertrag 5 821 573.24

[1]) Bisherige Aufwendungen für Grubenaufschluß Naumburg durch E. K. W. 15. April 1924—31. Dezember 1925 . . . . 522 110.95

konzerns für das Kalenderjahr 1925. Haben

I. Veräußerung von Anlagen:
Verkauf der Grube Bertha durch D. B. K. an die Magdeburger Montangesellschaft:

Bilanzwert der verkauften Anlagen	1 125 817.30	1 125 817.30
Mehrerlös bei Veräußerung (s. Gewinn)	144 182.70	
Gesamterlös	1 270 000.—	

II. Verringerung des Bestandes an im voraus freigelegter Kohle:

D. B. K.		E. K. W.		W. D. K.	G. G. IV.	
Erich . .	42 635.96	Berlin . .	47 821.35	156 039.—	*78 834.09*	
Alfred . .	*21 477.10*	Leipzig .	282 986.26			
Paul . .	110 918.30	Dresden .	*110 147.20*			
Otto . .	*503.32*	Wittenbg.	1 232.83			
Ernst . .	*26 907.90*	Magdebg.	9 185.71			
insges. .	104 665 94	insges. .	231 078.95	156 039.—	*78 834.09*	412 949.80

III. Abschreibungen:
(lt. besonderer Aufstellung)

a) Werke:				
D. B. K.		1 623 094.12		
E. K. W. Kohle	911 298.70			
Elektrizität . .	521 047.28	1 432 345.98		
W. D. K.		620 133.39		
G. G. IV.		231 930.35		
O. K. G.		40 841.86	3 948 345.70	
b) Vertriebsgesellschaften: K. V.			65 920.39	
Abschreibungen insgesamt				4 014 266.09

Übertrag 5 553 033.19

Soll

			Übertrag	5 821 573.24
II. Umstellung von Anlagen:				
D. B. K.: Verlegung der Brikettfabrik Erwin nach Ottoschacht[2]):				
Abbruchkosten	38 932.17			
Wiederaufbaukosten	192 123.35			231 055.52
III. Zunahme von Beteiligungen[3]):				
a) Kauf von 200 Kuxen der Gewerkschaft Emmasegen durch E. K. W.		247 280.—		
b) Sonstiges (im wesentlichen Aufwertungen):				
D. B. K.	29 697.—			
E. K. W.	39 441.70			
W. D. K.	14 613.50			
G. G. IV.	3 251.51			
O. K. G.	1 977.—	88 980.71		336 260.71
IV. Einlösung von Teilschuldverschreibungen:				
D. B. K.	41 950.—			
E. K. W.	27 880.—			
W. D. K.	16 200.—			86 030.—

V. Zunahme der liquiden Mittel[4]):

	D. B. K.	E. K. W.	W. D. K.	G. G. IV.	O. K. G.	K. V.
Kasse . .	*6 733.90*	20 933.45	*10 859.25*	*16 945.80*	2 511.13	28 735.24
Wechsel .	10 912.24	16 139.30	5 312.30	—	—	16 233.95
Bankguth.	*21 490.83*	184 220.93*)	*3 210.19*	4 380.15	430.87	*19 230.47***)
insgesamt	*17 312.49*	221 293.68	*8 757.14*	*12 565.65*	2 942.—	25 738.72

insgesamt 211 339.12

*) ohne Berücksichtigung des Dividendenkredits (vgl. XI).
**) ohne Berücksichtigung des engl.-amerik. Kredits (vgl. VI, 1a).

Übertrag 6 686 258.59

[2]) Bisherige Kosten der Umstellung Erwin-Ottoschacht:
(Stand 31. Dezember 1925)

Abbruchkosten	63 127.71	
Wiederaufbaukosten	210 890.54	274 018.25

[3]) Dem Wegfall der Rentenbankbeteiligung mit
250 380.— bei D. B. K.
160 900.— bei E. K. W.
steht gegenüber der Wegfall der Rentenbankbelastung mit gleichen Beträgen.

Haben

Übertrag 5 553 033.19

IV. Zunahme der Akzeptverbindlichkeiten[5]*):*

D. B. K.	207 651.30	
E. K. W.	135 941.77	
W. D. K.	80 813.45	424 406.52

Übertrag 5 977 439.71

[4]) Stand der liquiden Mittel am 31. Dezember 1925:

	D. B. K.	E. K. W.	W. D. K.	G. G. IV.	O. K. G.	K. V.
Kasse	18 829 54	39 300.48	5 519.82	6 308.92	3 802.67	47 933.98
Wechsel	35 899.87	23 521.49	12 102.67	—	—	26 125.—
Bnkguth.	22 452.09	218 189 04*)	4 697. -	8 615.42	1 696.59	41 118.35**)
insges.	77 181.50	281 011.01	22 319.49	14 924.34	5 499.26	115 177.33

insgesamt 516 112.93

*) ohne Bankschulden aus Dividendenkredit.
**) ohne Berücksichtigung des engl.-amerikanischen Kredites.

[5]) Höhe der Akzeptverbindlichkeiten am 31. Dezember 1925:

D. B. K.	207 651.30	
E K. W.	135 941 77	
W. D. K.	80 813.45	zusammen 424 406.52

Soll

Übertrag 6 686 258.59

VI. Zunahme des Warenbestandes:[6])

	D. B. K.	E. K. W.	W. D. K.	G. G. IV.	O. K. G.
Januar . .	*3 497.11*	8 172.39	4 585.24	*1 312.34*	312.03
Februar . .	8 604.43	50 229.37	1 817.81	877.30	1 488.76
März . . .	*13 265.38*	54 877.65	*10 507.84*	*3 278.95*	99.20
April . . .	30 890.50	89 397.52	14 704.01	15 399.13	1 655.14
Mai . . .	18 957.16	174 794.79	13 851.13	10 781.20	3 777.36
Juni . . .	16 306.25	*10 514.17*	*5 022.57*	*6 113.19*	987.30
Juli . . .	*8 374.37*	*36 046.26*	*8 342.93*	*2 233.08*	*4 836 90*
August . .	*24 905.01*	*123 828.34*	*2 076.05*	*1 913.12*	*1 095.78*
September .	4 550.57	*84 179.57*	320.35	2 723.28	*1 132.34*
Oktober . .	*4 918.01*	*41 783.09*	3 092.67	*1 415.—*	924.07
November .	*7 802.58*	*13 792.83*	*13 200.56*	*2 895.33*	1 954.17
Dezember .	*10 741.83*	16 241.69	*15 697.54*	*3 912.13*	*925.51*
insgesamt	5 804.62	83 569.15	*16 476.28*	6 707.06	3 207.50

Warenzunahme insgesamt 82 812.05

Übertrag 6 769 070.64

[6]) Höhe des Warenbestandes am 31. Dezember 1925:

D. B. K.	28 468.50
E. K. W.	296 361.15
W. D. K.	8 002.31
G. G. IV	9 684.—
O. K. G.	5 355.27
zusammen	347 871.23

Haben

Übertrag 5 977 439.71

V. Abnahme des Materialienbestandes:[7])

	D. B. K.	E. K. W.	W. D. K.	G. G. IV.	O. K. G.
Januar . .	*15 561.40*	*25 922.20*	4 981.25	*9 660.35*	2 741.83
Februar . .	*25 795.90*	2 223.25	*5 651.68*	*13 066.06*	*4 203.87*
März . . .	*38 626.05*	*191 057.50*	8 553.86	*19 314.99*	*9 004.55*
April . . .	*17 284.80*	*50 685.50*	*10 504.40*	*7 680.48*	*1 709.65*
Mai . . .	*4 497.95*	*24 068.25*	6 434.86	*25 543.49*	8 226.35
Juni . . .	14 463.25	*13 381.—*	15 561.96	*4 784.51*	*3 957.—*
Juli . . .	29 780.45	*2 821.25*	19 945.14	*8 708 49*	*2 662.95*
August . .	4 616.—	27 928.—	339.50	*1 929.57*	*4 793.75*
September .	31 468.50	85 624.—	49 355.—	13 097.88	2 881.60
Oktober . .	34 125.50	51 392.25	8 050.—	20 972.31	3 094.63
November .	109 711.—	112 594 50	13 139.70	7 055.12	6 095.36
Dezember .	79 555.—	79 002.75	19 415.—	12 131.12	5 655.99
insgesamt	201 953.60	50 829.05	129 620.19	*37 431.51*	2 363.99

Materialienabnahme insgesamt 347 335.32

Übertrag 6 324 775.03

[7]) Höhe des Materialienbestandes am 31. Dezember 1925:

D. B. K.	2 036 851.36
E. K. W.	1 488 312.91
W. D. K.	704 951.11
G. G. IV	151 004.55
O. K. G.	63 139.70
zusammen	4 444 259.63

Soll

			Übertrag	6 769 070.64
VII. Zunahme der Debitoren:				
1. bei der Kohlenvertriebsgesellschaft:[8])				
laufende Debitoren	3 505 500.42			
sonstige Debitoren	67 125.10			
			3 572 625.52	
2. bei den Werken:				
a) Zunahme der Guthaben aus Syndikatsverrechnung:[9])				
bei D. B. K.	335 222.17			
O. K. G.	89 535.96	424 758.13		
b) Sonstige Debitoren:[10])				
bei D. B. K.	*47 920.30*			
E. K. W.	78 903.42			
W. D. K.	*85 109.17*			
G. G. IV	12 460 35	*41 665.70*		
c) Hypothekardarlehen:[10])				
D. B. K. an Siedlungsgesellschaft		53 900.—		
			436 992.43	
				4 009 617.95
			Übertrag	10 778 688.59

[8]) Stand der Debitoren der Kohlenvertriebsgesellschaft am 31./12. 25:

laufende Debitoren	6 717 866.69	
sonstige Debitoren	103 592.34	
		6 821 459.03

[9]) Stand der Syndikatsverrechnung:

D. B. K.	500 485.47	
O. K. G.	236 765.85	
		737 251.32

[10]) Sonstige Werksdebitoren:

D. B. K.	130 555.90	
E. K. W.	390 116.75	
W. D. K.	89 135.20	
G. G. IV.	70 221.73	
		680 029.58
Hypothekardarlehen D. B. K. an Siedlungsgesellschaft . .		53 900.—
	laufende Debitoren insgesamt	8 292 639.93

Haben

			Übertrag	6 324 775.03
VI. Zunahme der laufenden Kreditoren:				
1. bei der Kohlenvertriebsgesellschaft:[11])				
a) engl.-amerikanischer Kredit		2 800 000.—		
b) Magdeburger Kohlenwerke	200 216.32			
Sonstige Kreditoren	*24 133.57*	176 082.75		
			2 976 082.75	
Hierzu erweiterte Kreditanspruchnahme der K. V. bei den eigenen Werken:				
bei D. B. K.	885 541.32			
E. K. W.	*569 895.21*			
W. D. K.	246 904.28			
G. G. IV	*31 003.48*			
	531 546.91			
2. bei den Werken:[12])				
bei D. B. K.	68 410.60			
E. K. W.	198 284.06			
W. D. K.	*28 708.55*			
G. G. IV	71 574.24			
O. K. G.	49 268.90		358 829.25	
				3 334 912.—
VII. Abnahme der Vorauszahlungen auf Lieferungen:[13])				
bei D. B. K.	30 709.88			
E. K. W.	66 533.49			
W. D. K.	17 761.82			115 005.19
			Übertrag	9 774.692.22

[11]) Fremde lauf. Kreditoren der Kohlenvertriebsgesellschaft:

engl.-amerikanischer Kredit	2 800 000.—	
Magdeburger Kohlenwerke	320 678.92	
sonstige Kreditoren	19 135.95	3 139 814.87

[12]) Laufende Kreditoren der Werke:

D. B. K.	630 910.50	
E. K. W.	731 134.29	
W. D. K.	324 676.84	
G. G. IV.	123 786.95	
O. K. G.	78 135.78	1 888 644.36
laufende Kreditoren insgesamt		5 028 459.23

[13]) Werksvorauszahlungen auf Lieferungen:

D. B. K.	135 975.35	
E. K. W.	189 351.60	
W. D. K.	81 235.12	
Vorauszahlungen insgesamt		406 562.07

Soll

	Übertrag	10 778 688.5[illegible]
VIII. Abnahme der Werkrückstellungen für aufzuwertende Restkaufgelder[14]):		
bei D. B. K.	120 382.98	
E. K. W.	*98 536.86*	
W. D. K.	5 076.37	
G. G. IV.	*3 200.—*	
O. K. G.	1 623.17	25 345.6[illegible]

Übertrag 10 804 034.25

Haben

		Übertrag	9 774 692.22

VIII. Zunahme der Restkaufgelder[14]*):*

a) Zunahme der Schulden auf Restkaufgelder:

bei D. B. K.	344 584.45		
E. K. W.	*190 322.10*		
W. D. K.	—		
G. G. IV.	4 623.17	158 885.52	

b) Abnahme der Vorauszahlungen auf Restkaufgelder:

bei D. B. K.		150 293.81	309 179.33

IX. Zunahme von Rückstellungen[14]*):*

a) bei den Werken:

	D. B. K.	E. K. W.	W. D. K.	G. G. IV.	O. K. G.
für Feuervers.	17 399.—	*8 260.—*	6 310.—	3 190.—	*192.—*
für fixe Aufs.-R.-Tantieme	24 000.—	20 000.—	12 000.—	6 000.—	—
f. Gratif. an Vorst. u. Oberbeamte	48 000.—	40 000.—	24 000.—	12 000.—	3 000.—
zusammen	89 399.—	51 740.—	42 310.—	21 190.—	2 808.—

Rückstellungen bei den Werken insgesamt		207 447.—	

b) bei der Kohlenvertriebsgesellschaft:

Rückstellungen wegen Delkredere:

Aufgezehrte Rückstellung von Ende 1924:	*148 290.30*		
neue Rückstellung Ende 1925:	200 000.—		
Demnach Zunahme	51 709.70		
Gratifikationen f. Vorst. u. Oberbeamte	38 120.—	89 829.70	
Rückstellungen insgesamt			297 276.70

Übertrag	10 381 148.25

[14]) Restkaufgelder und Rückstellungen am 31. Dezember 1925:

	D. B. K.	E. K. W.	W. D. K.	G. G. IV.	O. K. G.	Werke zusamm.:
a) Restkaufgelder:	1 980 132.51	320 910.53	191 093.16	301 210.30	—	2 793 346.50
(Vorauszahlungen auf Restkaufgelder . .	93 200.—)					
b) Rückstellungen d. Werke:						
f. Aufwertungen . .	420 110.60	190 193.50	120 439.85	275 910.—	—	1 006 653.95
Feuerversicherung .	51 200.—	40 000.—	30 000.—	15 000.—	3 000.—	139 200.—
fixe Aufsichtsratstantieme . . .	24 000.—	20 000.—	12 000.—	6 000.—	—	62 000.—
Gratifikat. an Vorst. u. Oberbeamte .	48 500.—	40 000.—	24 000.—	12 000.—	3 000.—	127 500.—
Sonstige	15 938.05	18 446.78	8 034.59	10 650.—	659.38	53 728.80

c) Rückstellungen der Kohlenvertriebsgesellschaft:

wegen Delkredere	200 000.—
Gratifikationen für Vorstand und Oberbeamte .	38 120.—
Diverse	19 833.47
insgesamt	257 953.47

Soll

			Übertrag	10 804 034.25
IX. Zunahme von Konzerndebitoren bei der Kohlenvertriebsges.: [15]				
1. Zunahme der Betriebsfinanzierungen von Konzernfirmen:				
a) durch vermehrte Warenkredite:				
Vertriebsges. a	30 910.57			
„ b	27 985.41	58 895.98		
b) durch Darlehen:				
Vertriebsges. c	42 509.35			
„ d	9 305.—	51 814.35	110 710.33	
2. Zunahme sonstiger (laufender) Konzerndebitoren:				
Vertriebsges. e	*14 938.50*			
„ f	29 113.76			
„ g	1 344.33		15 519.59	
3. An die Konzernfirma X. gewährtes Darlehen . .			100 000.—	226 229.92
X. Alimentierung von Konzernfirmen behufs Verlustdeckung: [15]				
durch die K.V.: Vertriebsges. c	120 000.—			
„ e	15 000.—			
„ g	49 629.26			
Konzernfirma Y	8 491.63		193 120.89	
durch die D.B.K.: Konzernfirma Z			15 000.—	208 120.89
			Übertrag	11 238 385.06

[15]) Stand der Konzerndebitoren der K.V. am 31. Dezember 1925:

Vertriebsgesellschaft a	47 334.36
„ „ b	25 913.58
„ „ c	42 509.35
„ „ d	9 305.—
„ „ e	17 938.97
„ „ f	36 178.11
„ „ g	5 934.48
Konzernfirma X	100 000.—
„ Y	*8 491.63*
„ Z	10 233.40
insgesamt	286 855.62

Stand des Konzerndebitors Z bei D. B. K. 30 290.17

Haben

		Übertrag	10 381 148.25
X. *Schuldzunahme der Kohlenvertriebsgesellschaft (bzw. Schuldabnahme der Werke) gegenüber der Revisionsgesellschaft:*[16])			
a) Die Schuld der K. V. gegenüber der Revisionsgesellschaft nimmt zu		147 113.20	
b) Die Schulden der Werke nehmen ab:			
D. B. K.	*45 000.—*		
E. K. W.	*30 000.—*		
W. D. K.	*20 000.—*		
G. G. IV	*10 000.—*	*105 000.—*	
			42 113. 0
(entsprechend der Schuld der Revisionsgesellschaft bei der Diskontogesellschaft am 31./12. 1925 mit 42 305.—).			
		Übertrag	10 423 261.45

[16]) Kreditor Revisionsgesellschaft am 31./12. 25:

a) bei der K. V.		60 233.40
b) bei	D. B. K.	25 000.—
	E. K. W.	15 000,—
	W. D. K.	12 000.—
	G. G. IV	8 000.—
	insgesamt	120 233.40

Soll

Übertrag 11 238 385.06

XI. Spitzenausgleich in der inneren Verrechnung der Konzerngesellschaften: (17 u. 17a.)

a) Verrechnung der Werke mit der Kohlenvertriebsges.:

	Zunahme d. Debitors K. V. bei den Werken:	Zunahme d. Werkskreditoren bei der K. V.:	Differenz
D. B. K. . .	1 020 103.84	885 541.32	134 562.52
E. K. W. . .	*320 678.88*	*569 895.21*	249 216.33
W. D. K. . .	223 533.49	246 904.28	*23 370.79*
G. G. IV . .	*29 196.93*	*31 003.48*	1 806.55
		Gesamtdifferenz	362 214.61

b) Differenz der Werkskonten untereinander
(zum 31./12. 25 alle Konten gegenseitig abgestimmt und ausgeglichen; zum 1./1. 25 Differenz in der Verrechnung zwischen D. B. K. und E. K. W.) 88 149.28 450.363.89

XII. Bezahlung von Dividende, Tantieme, Gratifikationen, Körperschaftssteuernachzahlung usw. für das Geschäftsjahr 1924 bzw. 1924/25
(ohne Dividendenzahlungen der Konzerngesellschaften untereinander):

D. B. K.:	Dividende auf Stammaktien f. 1924	1 000 000.—		
	„ „ Vorzugsaktien . . .	100 000.—	1 100 000.—	
E. K. W.:	Dividende 1924/25	898 220.—		
	Aufsichtsratstantieme 1924/25 . .	70 000.—		
	Körperschaftssteuernachzahlg. 24/25	95 230.41		
	Pensionskasse d. Arbeiter u. Beamten	100 000.—	1 163 450.41	
W. D. K.:	Aufsichtsratstantieme 1924/25 . .	30 000.—		
	Gewinnvariable Vorstandstantieme .	40 500.—		
	Körperschaftssteuernachzahlung . .	81 333.30		
	Pensionskasse d. Arbeiter u. Beamten	50 000.—	201 833.30	
G. G. IV:	Tantieme an den Grubenvorstand .		25 000.—	2 490 283.71

Übertrag 14 179 032.66

[17]) Stand der inneren Verrechnung am 31. Dezember 1925 (Debitoren schwarz, Kreditoren rot):

bei:	Konto D. B. K.	Konto E. K. W.	Konto W. D. K.	Konto G. G. IV.	Konto O. K. G.	Konto K. V.
D. B. K.	—	*205 193.87*	*1 000 000.— Darlehen*	30 927.81	54 123.95	1 267 981.34
E. K. W.	205 193.87	—	*192 956.82*	—	300 000.— Darlehen	630 940.33
W. D. K.	1 000 000.— Darlehen	192 956.82	—	*18 941.32*	—	1 115 221.97
G. G. IV.	*30 927.81*	—	18 941.32	—	*2 750.—*	260 129.48
O. K. G.	*54 123.95*	*300 000.— Darlehen*	—		—	—
K. V.	*1 215 912.17*	*460 910.48*	*1 138 592.76*	*259 002.12*	—	—

Haben

Übertrag 10 423 261.45

XI. Bankkredit anläßlich der Zahlung von Dividende und Körperschaftssteuernachzahlung bei der Diskontogesellschaft: [18])

E. K. W. . . . . 1 000 000.—

Übertrag 11 423 261.45

[17]a) Veränderungen in der inneren Verrechnung im Laufe des Jahres 1925 (Soll schwarz, Haben rot):

bei:	Konto D.B.K.	Konto E.K.W.	Konto W.D.K.	Konto G.G.IV.	Konto O.K.G.	Konto K.V.
D. B. K.	—	*17 199.98*	*1 000 000.— Darlehen*	12 933.42	28 237.36	1 020 103.84
E. K. W.	105 349.26	—	*40 595.74*	—	300 000.— Darlehen	*320 678.88*
W. D. K.	1 000 000.— Darlehen	40 595.74	—	*9 231.49*	—	223 533.49
G. G. IV.	*12 933.42*	—	9 231.49	—	*2 750.—*	*29 196.93*
O. K. G.	*28 237.36*	*300 000.— Darlehen*	—	2 750.—	—	—
K. V.	*885 541.32*	569 895.21 (Abn. d. Kred.)	*246 904.28*	31 003.48 (Abn. d. Kred.)	—	—

[18]) Kreditor Diskontogesellschaft am 31./12. 25:
Separatkonto wegen Dividendenkredit . . . . 1 000 000.—

Soll

Übertrag 14 179 032.66

14 179 032.66

Darstellung der monatlichen
(je in

1925	D. B. K.			E. K. W.				
				Kohle			Elektrizität	
	Umsatz	lauf. Betriebsgewinn o/Synd. Spitzen	Synd. Spitzen	Umsatz	lauf. Betriebsgewinn	Synd. Spitzen	Umsatz	lauf. Betriebsgewinn
Januar	1 636	85	—	997	73	—	195	16
Februar	1 112	68	—	781	58	—	165	14
März	1 439	77	36	832	69	19	173	18
April	980	65	—	711	49	—	201	19
Mai	976	66	—	685	45	—	162	13
Juni	820	63	39	634	46	15	169	15
Juli	1 013	69	—	729	51	—	140	15
August	1 249	72	—	765	56	—	395	38
September	1 335	73	12	802	53	27	387	39
Oktober	1 301	69	—	750	49	—	342	35
November	1 469	74	—	930	55	—	301	29
Dezember	1 628	76	26	925	56	10	295	27
Summe	14 958	857	11	9 541	660	71	2 925	278
		= 846			= 589			
					E. K. W. Gesamtgewinn 867			

Haben

Übertrag 11 423 261.45

XII. Gewinn:

1. Betriebsgewinn und Gewinn aus Werterhöhung der Bestände:

	Betriebsgewinn:	Gewinn aus Werterhöh. d. Bestände:	zusammen:
bei D. B. K.	846 158.35	7 133.50	853 291.85
E. K. W.	867 921.59	*10 193.20*	857 728.39
W. D. K.	476 698.76	3 201.—	479 899.76
G. G. IV.	231 836.97	1 216.37	233 053.34
O. K. G.	*41 298.93*	802.—	*40 496.93*
Werke zus.	2 381 316.74	2 159.67	2 383 476.41
Kohlenvertriebsgesellschaft			228 112.10

2 611 588.51

2. Anlageveräußerungsgewinn:
bei D. B. K. wegen Verkaufs der Grube Bertha 144 182.70

2 755 771.21

14 179 032.66

Umsätze und Gewinne
1000 Mark):

W. D. K. Umsatz	W. D. K. lauf. Betriebsgewinn	W. D. K. Synd. Spitzen	G. G. IV. Umsatz	G. G. IV. lauf. Betriebsgewinn	G. G. IV. Synd. Spitzen	O. K. G. Umsatz	O. K. G. lauf. Betriebsgewinn	O. K. G. Synd. Spitzen	K. V. Umsatz	K. V. Betr.-gewinn
1 010	54	—	410	19	—	70	*5*	—	3 034	21
975	50	—	360	13	—	65	*5*	—	2 719	18
804	37	*19*	359	12	14	64	*6*	1	2 387	16
733	35	—	340	14	—	49	*4*	—	2 412	18
750	28	—	373	15	—	51	*6*	—	2 279	15
764	30	12	395	17	12	46	*7*	3	2 013	14
789	35	—	380	17	—	44	*8*	—	2 544	17
859	39	—	398	20	—	49	*7*	—	2 631	19
902	47	*17*	395	18	*2*	53	*5*	2	2 784	20
988	56	—	419	21	—	65	1	—	3 285	25
1 019	63	—	427	24	—	79	2	—	3 309	24
1 039	67	*41*	421	25	*8*	85	2	1	3 201	21
10 632	541	*65*	4 677	215	16	720	*48*	7	32 598	228
	= 476			= 231			= *41*			

Bei den E.K.W. ist der Erwerb von 200 Kuxen der Gewerkschaft Emmasegen als wesentlicher Vorgang aus der Zunahme der Beteiligungen herausgelöst (III.)

Auf die durch die Form der Bewegungsbilanz ermöglichte Darstellung, wie die für die Jahre 1924 und 1925 typische Ausweitung der Außenstände finanziert worden ist, wird besonders hingewiesen (VII Sollseite, VI Habenseite). Da die innere Verrechnung des Konzerns nur insoweit in die Bilanz selbst aufgenommen worden ist, als „mittelbare" Konzerndebitoren und Konzernkreditoren oder als eine Spitze zwischen den „unmittelbaren" Konzernkontokorrentkonten vorhanden waren, wurde die zur Ermöglichung vermehrter Warenkreditierungen durch die K.V. benötigte Inanspruchnahme größerer Kredite bei den eigenen Werken anmerkungsweise eingefügt. In den Anmerkungen 17 und 17a ist der Stand der inneren Verrechnung und seine Veränderung gegenüber dem vorjährigen gleichen Stichtage vermerkt.

Die Anmerkungen 8—12 ergeben eine zusammenfassende Darstellung des Standes aller laufenden Debitoren und Kreditoren des Konzerns. Die darauf folgenden Anmerkungen ergänzen dies Bild durch Aufzählung der Höhe der Vorauszahlungen der Werke auf Lieferungen und Restkaufgelder wie der Restkaufgelderschulden, Rückstellungen usw.

Die auf der Sollseite dargestellte Alimentierung von Konzernfirmen (X) wirkt wie der Spitzenausgleich[1]) (XI) als Gewinnkorrektivum. Zur Verlustdeckung werden Mittel verwandt, ebenso wie zur Anlagevermehrung. Der „eigentliche" Konzerngewinn ist demzufolge aus der Konzernbilanz zu entnehmen, indem solche aperiodischen Aufwendungen und der Spitzenausgleich von dem verzeichneten Gewinn abgesetzt werden.

Von anderer Bedeutung ist die Bezahlung von Dividende und Tantieme wegen des vorhergehenden Geschäftsjahres. Die Zahlung im folgenden Jahr schmälert nicht den Gewinn des neuen Jahres, nur die liquiden Mittel. Denn für die laufende Bilanzperiode wirkt die Zahlung von Dividende wie die Abtragung einer in die Periode übernommenen Schuld. Ob die Nachzahlung von Steuern, die als besondere Anwendung in den Betriebsgewinn nicht einbezogen wurde, den Gewinn schmälert oder nicht, hängt davon ab, ob in dem Jahre, für das die Steuer zu entrichten ist, eine entsprechende Rückstellung gemacht wurde oder nicht. In der Darstellungsweise der Bewegungsbilanz erscheinen im übrigen Vorgang und Wirkung der Dividendenzahlung besonders deutlich: die Dividende wird aus einer Schuldaufnahme oder Bestandsverringerung oder aus dem Gewinn des neuen Jahres bezahlt, weil der letztjährige Gewinn, auf Grund dessen Dividende verteilt wird, zu irgendeiner Investition, Bestandsvermehrung, Schuldentilgung oder Kreditgewährung verwandt wurde oder gar einer Werterhöhung eines Bestandes entsprungen ist. Der abstrakte Charakter dessen, was man „Gewinn" nennt, und die Wirkung der Ausschüttung von Gewinn erscheinen in der Bewegungsbilanz in richtiger Beleuchtung. Solche und ähnliche Verdeutlichungen mögen die Berechtigung der Form der Bewegungsbilanz erweisen.

In der Praxis ist es oft erforderlich, die Bilanz etwa für einen Teil des Direktoriums gedrängter darzustellen, als dies für die Zwecke der kaufmännischen Leitung nötig ist. Als Beispiel einer solch komprimierten Bilanz folgt auf die angeschlossene Konzernbilanz ein knapper Auszug aus derselben.

(Siehe Tabellen Seite 524—539, 541—542.)

---

[1]) Wegen des Spitzenausgleiches vgl. die Ausführungen S. 518 u. 521.

3. Beispiel einer komprimierten Konzernbilanz.

Komprimierte Konzernbilanz eines Kohlenkonzerns für das Jahr 1925.

(Je in 1000 Mark.)

Soll

Erweiterung der Anlagen:

	D.B.K.	E.K.W.	W.D.K.	G.G.IV	O.K.G.	K.V.
Erwerb von Grubenfeldern und Grundstücken	805	96	6	20	–	—
Betriebserweiterungen u. Betriebsverbesserungen	1 967	1 333	90	420	281	—
Grubenaufschluß Naumburg	—	363	—	—	—	—
Abtragung der restlichen Kohlenlieferungsschuld wegen G. G. IV	215	205	—	—	—	–
Inventaranschaffungen	—	—	—	—	—	21
zusammen	2 987	1 997	96	440	281	21

Investitionen insgesamt 5 822

Umstellung von Anlagen: D. B. K. Verlegung der Brikettfabrik Erwin nach Ottoschacht 231

Zunahme von Beteiligungen:
Kauf von 200 Kuxen Emmasegen durch E. K. W. . . . 247
Sonstiges (besonders durch Aufwertungen):

D. B. K	E. K. W.	W. D. K.	G. G. IV.	O. K. G.	K. V.
30	39	15	3	2	—

zusammen 89 — 336

Einlösung von Teilschuldverschreibungen:

D. B. K	E. K. W.	W. D. K.	G. G. IV.	O. K. G.	K. V.	
42	28	16	—	—	—	86

Zunahme der liquiden Mittel:

D. B. K	E. K. W.	W. D. K.	G. G. IV.	O. K. G.	K. V.	
17	221[1]	*9*	*13*	3	26[2]	211

Zunahme d. Warenbestandes:

D. B. K	E. K. W.	W. D. K.	G. G. IV.	O. K. G.	
6	84	*16*	6	3	83

Zunahme d. laufenden Debitoren:
bei der K. V. 3 572

bei den Werken: aus Syndikatsverrechnung . . . 425
Sonstige Debitoren *42*
Hypothekardarlehn D.B.K. an Siedlungsgesellschaft . . . . . . 54 — 4 009

Abnahme der Werkrückstellungen f. aufzuwertende Restkaufgelder:

D B. K.	E. K. W.	W. D. K.	G. G. IV.	O. K. G.	
120	*99*	5	*3*	2	25

Zunahme v. Konzerndebitoren der K. V.:
Betriebsfinanzierungen:

			zus.
a) durch vermehrte Warenkredite . Vertr.-Ges. a	30	b 28	58
b) durch Darlehen . . . . . . Vertr.-Ges. c	42	d 9	51

Zunahme laufender Konzerndebitoren:

Vertr.-Ges. e	f	g	
15	29	1	15

Darlehen an Konzernfirma X . . . . 100 — 224

Alimentierung von Konzernfirmen:

durch K. V.: Vertr.-Ges. c	e	g	Konzernfirma Y	zus.
120	15	50	8	193

durch D. B. K.: Konzernfirma Z . . . . 15 — 208

Bezahlung v. Dividende, Tantieme, Gratifikationen, Körperschaftssteuernachzlg. wegen 1924 bzw. 1924/25 (ohne Dividendenzahlung d. Konzerngesellschaften untereinander):

D. B. K.		E. K. W.		W. D. K.		G. G. IV.	
Div.	1 100	Dividende	898				
		Aufs.-Tant.	70	Aufs.-Tant.	30	Tant.	
		Körp.-St.-N.	95	Vorst.- „	40	Grub.-	
		Pens.-Kasse	100	Körp.-St.-N.	81	vorst.	25
				Pens.-Kasse	50		
zus.	1 100	zusammen	1 163	zusammen	201	zus.	25

2 489

Spitzenausgleich der inneren Verrechnung der Konzerngesellsch.:
a) Verrechnung Werke / K. V. 362
b) Verrechnung untereinander . . . . 88 — 450

14 174

Haben

Veräußerung von Anlagen: D. B. K. verkauft an Magdeburger Montanges. die Grube Bertha: — 1 126
Bilanzwert 1 126
Mehrerlös bei Veräußerung 144 (s. Gewinn)
Gesamterlös 1 270

Verringerung des Bestandes an im voraus freigelegter Kohle:

D. B. K.	E. K. W.	W. D. K.	G. G. IV.	
105	231	156	*79*	413

Abschreibungen:

D. B. K.	E. K. W.	W. D. K.	G. G. IV.	O. K. G.	K. V.	
1 623	1 432	620	232	41	66	4 014

Zunahme der Akzeptverbindlichkeiten:

D. B. K.	E. K. W.	W. D. K.	
208	136	81	425

Abnahme d. Materialienbest.:

			G. G. IV.	O. K. G.	
202	51	129	*37*	2	347

Zunahme der laufenden Kreditoren:
bei der K. V.:
a) englisch-amerikanischer Kredit . . . 2 800
b) Magdeburger Kohlenwerke 200
c) Sonstige . . . . *24* — 2 976

> Zunahme der Kreditoren eigene Werke bei der K. V.
>
> | D. B. K. | E. K. W. | W. D. K. | G. G. IV. | |
> |---|---|---|---|---|
> | 886 | *570* | 247 | *31* | zus. 532 |

bei den Werken:

D. B. K.	E. K. W.	W. D. K.	G. G. IV.	O. K. G.		
68	198	*29*	72	49	zus. 358	3 334

Abnahme der Vorauszahlungen der Werke a/Lieferungen:

31	66	17	114

Zunahme d. Restkaufgelder:
Zunahme der Schulden auf Restkaufgelder:

D. B. K.	E. K. W.	W. D. K.	G. G. IV.	
344	*190*	—	4	zus. 158

Abnahme d. Vorauszahlungen a/Restkaufg. bei D.B.K. 150 — 308

Zunahme der Rückstellung.:
a) Werke insges.:

	für Feuervers.:	für Aufsichtsrat:	f. Gratifikationen an Vorstand und Oberbeamte	zus.
a) Werke insges.	18	62	127	207
b) K. V.: für Delkredere:	51	—	38	89

296

Schuldzunahme d. K.V. u. Schuldabnahme der Werke gegenüber Revisionsges.:
Schuldzunahme der K. V. 147
Schuldabnahme der Werke. . . . , ... *105* — 42
(entsprechend der Schuld der Revisionsgesellschaft an die Diskontogesellschaft).

Dividendenkredit E. K. W.: Schuld an Diskontogesellschaft 1 000

Gewinn:
1. Betriebsgewinn + Gewinn aus Werterhöhung der Bestände:

D.B.K.	E.K.W.	W.D.K.	G.G.IV.	O.K.G.	K.V.	zus.
853	857	480	233	*40*	228	2 611

2. Anlageveräußerungsgewinn w/Grube Bertha bei D. B. K. . . . . 144 — 2 755

14 174

---

[1] Ohne Berücksichtigung des Dividendenkredits
[2] Ohne Berücksichtigung des englisch-amerikanischen Kredits.

Die Anfertigung von Bewegungsbilanzen: das personelle Moment.

Eine Beschreibung der Bewegungsbilanz wäre unzulänglich, würde sie nicht auf ein in der Forschung bisher wenig erörtertes Moment hinweisen, das für die praktische Bilanzanfertigung meist wichtiger ist als die strikte Innehaltung theoretischer Regeln: das personelle Moment.

Soll eine Bilanz ihren Zweck erfüllen, gleichgültig, ob sie in statischer oder in der Form der Bewegungsbilanz aufgemacht ist, so darf sie nicht lediglich mechanischer Abschluß der Konten der Buchführung sein; denn diese Konten selbst bedürfen zur Ermöglichung des gleichsam automatischen Funktionierens der Buchhaltung einer gewissen Starrheit, die für Aufbau, Durchsichtigkeit und Zweckerfüllung der Bilanz häufig schädlich ist. Soll doch die Bilanz ein klar gegliedertes Bild des Unternehmungsablaufs bzw. des Betriebsresultates liefern. Das gilt in besonderem Maße für die Bewegungsbilanz.

Das innere Rechnungswesen kaufmännischer Betriebe krankt in nicht wenig Fällen daran, daß mehr oder weniger subalterne Kräfte in der Buchhaltung maßgebend sind. Schon in dem Namen „Buchhalter“ klingt wie in dem des „Schreibers“ ein verächtlicher Unterklang mit, so als ob die „eigentlich“ kaufmännische Tätigkeit im Kaufen und Verkaufen, im Produzieren und Gelddisponieren und nicht im buchhaltungsmäßigen Registrieren derselben liege. Sieht man vollends Vertreter dieses Zweiges kaufmännischer Tätigkeit, so entdeckt man leicht einen nicht allzu erbaulichen typischen Grundzug des Pedantischen, Verknöcherten, Formalistischen.

Diese Geringschätzung des Buchhalters und seine typischen Wesenszüge kommen nicht von ungefähr. Die Meinung, die eigentlich kaufmännische Tätigkeit liege in der Erfüllung anderer Aufgaben als in der des Buchführens, hatte so lange ihren guten Sinn, als die Betriebe für die leitenden Personen auch ohne Buchführung einigermaßen übersichtlich waren. Mit der Entstehung immer größerer, in ihrer Apparatur und deren Bedienung immer komplizierter werdender Unternehmungen wurde die lediglich durch das kaufmännische Rechnungswesen ermöglichte Übersicht, Preis- und Rentabilitätsberechnung zu einer conditio sine qua non des Betriebes überhaupt. Dadurch hat sich die Bedeutung des kaufmännischen Rechnungswesens für den Betrieb und die Betriebsführung sehr verschoben. Erst in neuester Zeit wurde dieser Bedeutungswandel von der Wissenschaft von Grund auf erkannt, und erst in wenigen Fällen wurde ihm durch Besetzung der das Rechnungswesen der Betriebe leitenden Posten mit besser vorgebildeten und qualifizierteren Kaufleuten von der Praxis Rechnung getragen.

Wenn Bilanzen nicht bloß formalistischer Abschluß der Konten und Rechenarbeiten sein sollen, sondern Rechenschaftsberichte, die alles Wesentliche des Betriebsablaufes zum Ausdruck bringen, dann müssen sie von Kaufleuten aufgestellt werden, die mit den Geschäftsvorfällen und ihrer Bedeutung hinlänglich vertraut sind und die das Gefüge der Buchführung, der Selbstkostenrechnung und der Betriebsstatistik praktisch und theoretisch beherrschen. Das ist besonders bei Bewegungsbilanzen nötig, bei denen es mehr als bei statischen Bilanzen darauf ankommt, das Wesentliche durch entsprechende Darstellung herauszuarbeiten.

Es genügt nun freilich nicht, daß die Bilanzen selbst von den Leitern des Unternehmens gefertigt werden, während die Buchführung in den Händen subalterner Organe liegt. Die Bilanz muß gewissermaßen ab ovo auf ihren Zweck hin richtig aufgebaut sein; das besagt, daß der zur Herstellung der Bilanz nötige Apparat, die Buchführung, die Selbstkostenrechnung und die Statistik, auf den Zweck der Bilanz, die Erfolgsermittlung, zugeschnitten sein muß. Es wurde bereits gesagt,

daß das Kontengefüge der Buchführung einer gewissen Starrheit bedarf. Die mit der Kontierung und Verbuchung betrauten Einzelorgane müssen sich nach festen Regeln und einer nicht allzu großen Zahl von Betriebskonten richten können. Es ist nun die Gefahr eines jeden Formgefüges, nicht bloß der Buchführung, daß es verändertem Inhalt nicht gerecht wird, daß es ihn vielmehr in das alte Gehäuse zwängt und dadurch seine Bedeutung und seine Wirkung verschiebt oder nicht erkenntlich macht. Darum bedarf das innere Rechnungswesen moderner und besonders großer Unternehmungen einer Leitung, die zweckmäßige Formen der Verbuchung und der Kalkulation schafft, die aber auch diese Formen ändert, ergänzt oder aufhebt, wenn es vonnöten ist. Sonst ist der beste Leiter und tüchtigste Bilanzhersteller nur zu leicht Gefangener einer Kontengliederung, die aus früheren Jahren übernommen wurde und den Verbuchungen des Jahres, über das Rechenschaft abgelegt werden soll, zugrunde gelegen hat.

Vollends sind zur Herstellung der Bilanzen Kaufleute nötig, die das Betriebsresultat mit allen seinen Quellen und seinen Folgen entsprechend ihrer Bedeutung darzulegen vermögen; sollen doch Bilanzen die Unternehmungsleitung instand setzen, ein richtiges Bild des Ablaufs der zurückliegenden Periode und damit, soweit das überhaupt möglich ist, Maßstäbe für die Gegenwart und Zukunft zu gewinnen.

Das aber bedeutet, daß besonders für größere Betriebe die Leitung des inneren Rechnungswesens in Händen qualifizierter Kaufleute liegen muß, die nicht bloß Spezialisten ihres Ressorts sind, sondern die einen Überblick über das gesamte Unternehmen und Augenmaß für die Bedeutung der einzelnen Geschäftsvorfälle und der Betriebsresultate haben. Ein solcher Gesamtüberblick ist bei dem Zwang zu strenger Arbeitsteilung in Großbetrieben nicht leicht zu gewinnen; er muß aber ermöglicht werden, wenn das kaufmännische Rechnungswesen seinem Zweck richtig dienen soll, sei es, daß der Leiter des Rechnungswesens zugleich eine andere zentrale kaufmännische Funktion erfüllt, die besonderen Überblick verschafft, wie etwa Gelddisposition oder Einkaufsüberwachung oder ähnliches, sei es, daß der Buchführungschef selbst dem Direktorium angehört oder zu den Direktionssitzungen und allen wichtigen Betriebsbesprechungen zugezogen wird.

Solche qualifizierte Buchhaltungsleiter sind um so mehr erforderlich, als die Erfahrung zeigt, wie wenig häufig Direktoren und Generaldirektoren von Unternehmungen von diesem Bereich kaufmännischer Tätigkeit verstehen. Das trifft nicht nur für Techniker und für Juristen zu, sondern auch für Kaufleute.

Allerdings wird die Besetzung der leitenden Posten des Rechnungswesens mit Kaufleuten, die die geschilderten Erfordernisse erfüllen, trotz der Möglichkeit der Anlernung entsprechender Hilfskräfte auf dieselben Schwierigkeiten stoßen, denen jede Spezialistenarbeit ausgesetzt ist, die nur von sehr qualifizierten Kräften geleistet werden kann. Je regsamer und bedeutender der Träger eines solchen Postens ist, um so mehr wird er die Aufgaben des ihm zugewiesenen Arbeitsbereiches auszuweiten versuchen, weil er auf die Dauer die Freude an der spezialistischen Leistung, die zur Routine wird, verliert. Je genügsamer und seinen ihm zugeschriebenen Pflichten getreuer er ist, um so mehr wird er dem Gesetz der geistigen Verengung, der Verringerung von Elastizität und Vitalität unterliegen.

Hier taucht auf anderer Stufe wiederum das Problem des „Buchhalters" auf, das nicht bloß für den im kaufmännischen Rechnungswesen Tätigen gilt, sondern je nach den veränderten Bedingungen und Voraussetzungen anderer Berufe und ihrer Objekte auch anderen spezialistischen Berufen eigen ist. Ob und inwieweit es aus diesen Schwierigkeiten der modernen Wirtschaft und des Großbetriebs überhaupt eine Lösung gibt, ist im Rahmen dieser Untersuchung nicht zu erörtern.

Unternehmungsgewinn und Betriebsgewinn.[1])

Von Ernst Walb.

I.

Wenn ich als Thema meiner Antrittsrede die Frage der Abgrenzung und gegenseitigen Beziehung von Unternehmungsgewinn und Betriebsgewinn gewählt habe, so ist diese Wahl kein Zufall.

Im November 1921 hielt ich meine Freiburger Antrittsrede über das Thema „Das Problem der Scheingewinne". Diese besondere Erscheinung des Wirtschaftslebens und des kaufmännischen Rechnungswesens hatte die Inflation hervorgebracht, und Theorie und Praxis waren damals auf der Suche nach Mitteln, um der hier zutage tretenden gefährlichen Verfälschung des Ergebnisses wirtschaftlicher Arbeit Herr zu werden.

Bei der Betrachtung der möglichen Abwehrmittel ergab sich, daß die Frage nur lösbar war, wenn man sie im Grundsätzlichen restlos aufrollte und daß die zahlreichen Lösungsvorschläge, die gemacht worden waren, nur von einer solchen Warte aus beurteilt werden konnten. Zu solchen Grundsätzen zu gelangen, war mit jener Freiburger Rede versucht worden.

Die damals aufgeworfene Frage wurde für mich alsdann zum Anlaß, mich mit dem Erfolgsproblem weiter zu beschäftigen, und beim Verlassen der Universität Freiburg konnte ich eine größere Arbeit darüber fertigstellen [2]).

Mit dieser Arbeit ist für mich insofern ein gewisser Abschluß erreicht worden, als sich daraus eine Klarheit darüber ergab, in welcher Hinsicht nunmehr das Erfolgsproblem im wesentlichen als geklärt angesprochen werden kann und wo die neuen der Lösung erst harrenden Aufgaben liegen.

Diese Grenze mit besonderer Schärfe zu ziehen und die Beziehungen der verschiedenen Sphären des Erfolgsproblems darzutun, soll die Aufgabe meiner heutigen Antrittsrede sein. Wie damals vor fünf Jahren handelt es sich auch jetzt wieder um eine Frage der Standpunktsklärung, ohne die eine fruchtbringende und nutzlose Diskussionen vermeidende wissenschaftliche Arbeit nicht möglich ist.

II.

Der Begriff der Unternehmung ist in der wirtschaftswissenschaftlichen Literatur ein außerordentlich umstrittener [3]). Je nachdem man mehr dem Wortsinn oder dem Sprachgebrauch folgt, muß man zu verschiedenen Inhalten kommen. Als überwiegende Meinung kann man heute wohl feststellen, daß als Unternehmung ein auf Erwerb abgestellter, mehr oder weniger kapitalausgestatteter Betrieb verstanden wird. Es dürfte daher die Formung des Unterbegriffs „kapitalistische Unternehmung" dem Sprachgebrauch am besten entsprechen.

---

[1]) Akademische Antrittsrede, gehalten am 15. November 1926 in der Aula der Universität Köln.

[2]) Die Erfolgsrechnung privater und öffentlicher Betriebe, Berlin 1926.

[3]) Vgl. Passow: Betrieb, Unternehmung, Konzern, Jena 1926.

Die kapitalistische Unternehmung bedeutet, daß durch Bereitstellung von Kapital, mit dessen Hilfe unter einer bestimmten Führung Arbeit und Güter erworben werden, ein Ertrag oder Überschuß erzielt werden soll. Dieser Überschuß, das, was die Unternehmung in dieser Vereinigung von Arbeit und Kapital erbringt, soll hier als Unternehmungsgewinn bezeichnet werden.

In der volkswirtschaftlichen Literatur spielt der Begriff des Unternehmungsgewinnes keine besonders hervortretende Rolle.

Dagegen wird das, was hier gemeint ist, in der theoretischen Nationalökonomie z. T. als Unternehmergewinn bezeichnet.

Über die Entstehung und Rechtfertigung dieses Kosten- und Einkommensfaktors ist dort unendlich viel abgehandelt worden, ohne daß man zu allgemein gebilligten Formeln gekommen wäre.

Der wesentlichste Streit geht darum, wie weit man, wie die englischen Klassiker, darunter eine Besitzrente, d. h. einen im wesentlichen auf der Tatsache des Besitzes beruhenden Kapitalgewinn verstehen will, wie weit man ihn nach einer von dem Franzosen Say aufgestellten Formel wesentlich als Unternehmerlohn bezeichnen soll, oder wie weit schließlich darin, was besonders deutsche Theoretiker, wie Thünen und Roscher, hervorgehoben haben, das Risikolaufen und die Entschädigung für „unverdingbare Leistungen der Unternehmer“ zum Ausdruck gelangt[1]).

In diesen Streit brauchen wir uns hier nicht einzumischen. Da wir es hier zunächst nur mit dem Gewinn als solchem und nicht mit seiner Wirkung und Rechtfertigung zu tun haben, genügt es für unsere Zwecke festzustellen, daß das, was dem oder den Unternehmern schließlich zufließt, von dem Wirtschaftsorganismus Unternehmung hervorgebracht wird; ferner, daß, wenn man die Unternehmung als eine kapitalistische sieht, dem Kapital zweifellos der bestimmende Einfluß zuzuschreiben ist. Auf Grund dieser Auffassung ergibt sich dann, daß man berechtigt ist, den Unternehmungsgewinn im Sinne der Klassiker als eine Kapitalrente zu bezeichnen.

Bei dieser Kennzeichnung des Unternehmungsgewinnes bleibt allerdings nicht außer Betracht, daß das Kapital allein die Rente nicht erbringt, daß vielmehr, wie Hermann es ausdrückt [2]), eine verständige Sorge für seine Befruchtung hinzukommen muß. Es bleibt auch nicht außer Betracht, daß zwischen der Bedeutung des Kapitalbesitzes und dieser befruchtenden Fürsorge durchaus wechselnde Kräfteverhältnisse bestehen. Es handelt sich hier nur um die grundsätzliche Schwerpunktslage. Diese erscheint aber im Kapital gegeben.

III.

Die Betonung des Kapitalrentencharakters des Unternehmungsgewinnes ist nun für die Betrachtung des Erfolgsproblems von ganz entscheidender Bedeutung. Ist nämlich der Gewinn Kapitalrente, so löst sich damit zu einem Teil das in der Frage der Erfolgsrechnung so bedeutsame, ja sie beherrschende Bewertungsproblem. Die hier vorgenommene Prägung des Begriffes Unternehmungsgewinn oder Unternehmungsrente soll gerade dazu dienen, in dieser Frage klare Richtlinien zu schaffen.

Eine Kapitalrente hat auszusagen, was ein investiertes Kapital jeweils erbringt.

---

[1]) Vgl. die ausgezeichnete dogmenkritische Untersuchung zu der Frage von Pierstorff: Die Lehre vom Unternehmergewinn. Berlin 1875.

[2]) Staatswirtschaftliche Untersuchungen, 3. Auflage, mit einer Einleitung von Karl Diehl, Leipzig 1924.

Man will wissen, ob das gegebene Kapital mehr oder weniger seine Aufgabe erfüllt hat. Daraus folgt, daß die Rente sich auf ein nach gleichbleibenden Grundsätzen bewertetes Kapital beziehen muß, oder anders ausgedrückt: das Kapital ist für diese Rechnung stets zu seinem Ursprungswert anzusetzen.

Projiziert man diesen allgemeinen Satz auf das kaufmännische Rechnungswesen, das in der Form der sogenannten doppelten Buchhaltung die Kapitalrechnung ganz besonders ausgebildet hat, so ergibt sich daraus die Bedeutung des sogenannten Nominalkapitals und die Regel für die Aufwandsbewertung.

Das Nominalkapital stellt hier nichts anderes als das nach bestimmten Grundsätzen bewertete Investierungskapital dar. Dieses Investierungskapital findet seine konkrete Verkörperung in Anlagen, Vorräten, Geldwerten u. dgl. [1]). Von diesen konkreten Kapitalträgern werden im Produktionsprozeß Teile verbraucht, um das Betriebsprodukt liefern zu können. Aus dem Erlös der Produkte muß naturgemäß der Verbrauch wieder ersetzt werden, ehe von einem Überschuß gesprochen werden kann.

Es liegt nun in der Natur der Sache, daß, wenn dieser Überschuß Kapitalrente sein soll, der Verbrauch als Teil des Ursprungskapitals aufgefaßt werden muß, d. h. daß aus dem Erlös das Ursprungskapital wieder aufgebaut werden muß. Daraus folgt zwingend, daß der Verbrauch zu den Investierungspreisen anzunehmen ist. Mit anderen Worten: die Auffassung des Unternehmungsgewinnes als einer Kapitalrente führt notwendigerweise zur Bewertung des Aufwands zu den Anschaffungspreisen.

Daraus ergibt sich sofort eine weitere Folgerung: die Findung des Aufwandes geschieht, soweit das kaufmännische Rechnungswesen in Frage kommt, zum großen Teil durch Einsetzung des Unverbrauchten oder der Restbestände in die Bilanz. Es folgt demnach wiederum zwingend, daß, unter der gegebenen Voraussetzung der Kapitalrente, auch die Bilanzbewertung beherrscht sein muß von den Anschaffungspreisen.

Hiermit ist für die grundsätzliche Charakterisierung des Unternehmungsgewinnes das Erforderliche gesagt. Für das Verständnis seiner praktischen Erscheinungsformen genügen diese Feststellungen jedoch nicht.

Es zeigt sich nämlich, daß das so zwingend sich ergebende Prinzip der Anschaffungsbewertung in der praktischen Gestaltung sich durchaus nicht rückhaltslos durchführen läßt, sondern sich eine Reihe von Modifikationen gefallen lassen muß.

Diese Modifikationen erwachsen zum Teil aus der Ausweitung des Begriffes Rente, zum Teil aus Nebeneinflüssen, die in die Erfolgs- oder Gewinnrechnung hineinspielen.

Was zunächst die Ausweitung des Rentenbegriffs anlangt, so besteht sie darin, daß man bei sogenannten ungebundenen, d. h. jederzeit in den Markt überführbaren Werten auch Wertveränderungen, die durch Verkäufe noch nicht realisiert sind, in den Erfolg bereits einrechnen kann.

Man betrachtet also Wertsteigerungen oder Wertsenkungen, die an sich mitnehmbar wären, als den Erfolg schon berührend. Anders ausgedrückt: es finden hier Antizipationen von Erfolgselementen statt.

Die Folge hiervon ist, daß derartige Werte nicht mit den historischen Einstandspreisen, wie Geldmacher es ausgedrückt hat, sondern mit den Gegenwarts- oder Tageswerten in der Bilanz erscheinen.

---

[1]) Kapital und Kapitalgüter, wie es in der amerikanischen Literatur vielfach heißt.

Daß derartige Wertänderungen nur für solche Werte Berücksichtigung finden können, die als ungebundene und demnach als marktfähige anzusehen sind, kann seit langem als unbestrittene Ansicht aller Erfolgstheoretiker angenommen werden. Dagegen ist die Frage der Abgrenzung der gebundenen von den ungebundenen Werten erst durch Schmalenbach gelöst worden.

Schmalenbach hat hier die Scheidung der Vorräte in eiserne oder gebundene und ungebundene oder spekulative Bestände eingeführt. Führt man den hier aufgenommenen Bewertungsgedanken konsequent durch, so ergibt sich, daß die gebundenen Vorräte, genau so wie sonstige gebundene Werte, d. h. Anlagen u. dgl., im Grundsatz der Anschaffungsbewertung unterliegen, während die Tagesbewertung nur für die als spekulativ bezeichneten Vorräte in Frage kommt.

Wieweit man diese Scheidung der Vorräte in gebundene und ungebundene annehmen will oder nicht, ist eine Sache für sich. Hier ist nur zu betonen, daß in beiden Fällen der Charakter des Unternehmungsgewinns durch die hier festgestellte Ausweitung des Erfolgsbegriffes nicht geändert wird.

Neben diese aus einer bestimmten Erweiterung des Erfolgsbegriffes herrührende Modifikation tritt, deren Einfluß wieder verengend, das Prinzip der Vorsicht.

Dieses Prinzip schränkt die Ausweitung des Erfolgsbegriffes derart ein, daß es nur die Wertsenkungen, die Wertsteigerungen dagegen nicht berücksichtigt.

Dabei ist die Frage, wieweit Wertsenkungen zu beachten sind, wiederum verschieden beantwortet.

Am sinnhaftesten wäre es, die Beachtung der Wertsenkung nur auf die ungebundenen Vorräte auszudehnen, weil nur hier die unmittelbare Beziehung zum Erfolg gegeben ist. Praktisch erstreckt sie sich zur Zeit jedoch wegen der bislang nicht genügend ausgebildeten Abgrenzung beider Gruppen auf deren Gesamtheit.

Vielfach besteht sogar die Tendenz, Wertsenkungen der sonstigen gebundenen Objekte, wie z. B. der Anlagen ebenfalls mit zu berücksichtigen, weil das Höherstehen der Buchwerte gegenüber den Marktwerten als unsolide empfunden wird.

Ob man nun auch dieses Prinzip der Vorsicht eingeschränkt oder uneingeschränkt zur Anwendung bringt, an dem grundsätzlichen Charakter des Unternehmungsgewinnes wird dadurch wiederum nichts geändert. Die Antizipationsfrage wird hier nur, und zwar mehr oder weniger stark, einseitig beantwortet.

Dieses Prinzip der Vorsicht ist, worauf hinzuweisen ist, besonders wirksam geworden bei der rechtlichen Regelung der Erfolgsermittlung, und zwar im Aktien- und im Steuerrecht. Das Aktienrecht schreibt die Beachtung des Vorsichtsprinzipes für die Vorräte und dergleichen zwingend vor, sieht aber für Anlagen davon ab. Es steht damit im wesentlichen im Einklang mit der theoretischen Forderung. Das Reichseinkommensteuergesetz hat sich dagegen mit der Novelle von 1921 auf den extremen Standpunkt gestellt. Indem es die Anschaffungspreise als oberste, den gemeinen Wert als unterste Wertgrenze zuläßt, ist es für die Ermittlung des steuerlichen Gewinnes möglich geworden, auch die Wertminderungen gebundener Objekte voll in Anrechnung zu bringen. Es kommt also hier der Grundsatz der Vorsicht in stärkstem Maße zur Anwendung.

Als einen weiteren, die Kapitalrentenrechnung modifizierenden Einfluß ist die Kapitalherabsetzung bei Sanierungen zu nennen, soweit sie die Verlustdeckung übersteigt.

Solche Herabsetzungen werden erforderlich, weil das Nominalkapital die Normalrente nicht erbringt.

Sie können ihren Grund einmal darin haben, daß, wie bei der Umgründung und dem Sonderfall der Goldmarkumstellung, die Bewertung seiner Zeit zu hoch

erfolgte, oder darin, daß für die erworbenen Objekte, im Vergleich zu ihrer späteren Ertragskraft im gebundenen Zustand, zu hohe Preise angelegt worden sind.

Im ersten Falle stellt die Einrenkung der Kapitalziffer nur die Richtigstellung einer vorher falsch angenommenen Ziffer dar und ist demnach für das Prinzip völlig bedeutungslos.

Im zweiten Falle liegt eine Kapitalfehlleitung vor, deren Anzeiger die ungenügende Rente ist.

An sich könnte man hier die Bezifferung des Kapitals durchaus bestehen lassen, da die Preise ja gezahlt sind und die Kapitalziffer vom Standpunkt des Investierungskapitals aus zu Recht besteht.

Dies käme auf dasselbe hinaus, als ob jemand sein ganzes Leben lang mit einer offenen Wunde herumlaufen wollte, nur um auf seinen früheren Zustand hinzudeuten. Es liegt aber in dem natürlichen Empfinden begründet, daß man Krankheitserscheinungen beseitigen und, wenn auch in veränderter Gestalt, als gesund dastehen will. Solche Sanierungen sind daher als Reaktion auf die Kapitalfehlleitung durchaus verständliche Erscheinungen, und die daraus sich ergebende veränderte Kapitalziffer kann nur als Folge einer Modifizierung, nicht einer Aufhebung des Prinzips der Anschaffungsbewertung betrachtet werden.

Neben den bis jetzt genannten Einflüssen, die seit alters den Charakter des Unternehmungsgewinnes modifiziert haben, ist infolge der Inflation der Einfluß der Geldentwertung zur Wirkung gekommen.

Hierbei ist dieser Einfluß nicht nur als ein durch solche besonderen Zeitereignisse bedingter, sondern als ein grundsätzlicher erkannt worden. Es hat sich erwiesen, daß der überkommene Kapital- und Kapitalrentenbegriff nur für einen stabilen Geldwert sinnhaft ist, daß dagegen bei Geldwertschwankungen, die ja nicht nur auf der Papiergeldwirtschaft beruhen, eine Verbesserung der Rechnung Platz greifen muß.

Diese Einsicht, die sich in dem Lande der absoluten Goldwährung, den Vereinigten Staaten, in der Theorie zuerst geltend gemacht hat, ist dort in einem bekanntgewordenen Einzelfall im Kapitalleihverkehr auch in die Praxis umgesetzt worden. Es wurde nämlich bei einer Obligationsanleihe bestimmt, daß Kapital und Zinsen nicht den nominellen Summen sondern der Kaufkraft entsprechend jeweils zu zahlen seien.

In der deutschen Literatur und Praxis hat die Frage der Geldentwertung im wesentlichen in bezug auf die Erfolgsrechnung bzw. die Bilanzen Wirkungen gezeitigt.

Die hier zu stellende Forderung ist die, daß ein Gewinn erst vorliegen kann, wenn nicht das nominelle Kapital, sondern, wie bei der erwähnten Anleihe, ein Kapital unverminderter Kaufkraft erhalten ist, sowie, daß die ermittelte Rente ebenfalls in solcher Kaufkraft ausgedrückt werden muß.

Nimmt man diese Forderung an, so ergeben sich wesentliche Abweichungen von der überlieferten Art der Erfolgsfeststellung, aber es bleibt wiederum bei einer Modifikation. Am Grundsatz vom Unternehmungsgewinn als einer Kapitalrente wird auch hier nichts geändert. Die überkommene Geldrechnung wird nur durch eine verbesserte ersetzt.

Als letzte der Modifikationen mag noch die festgestellt sein, die aus der Verlegung des Schwerpunkts auf die Rentenveränderung erwächst.

Aus einer Reihe von hier nicht näher zu bezeichneten Gründen ist es nicht möglich, den Erfolg absolut genau zu berechnen, vielmehr kann sich immer nur ein angenähertes Resultat ergeben. Infolgedessen kann man sagen, daß man nicht

so sehr die absolute Höhe der Rente als ihre Veränderung beachten müsse, ein Grundsatz, den Schmalenbach deutlich herausgearbeitet hat.

Wird dieser durchaus berechtigte Grundsatz einseitig betont, so kann daraus ein wesentlicher Einfluß auf die Erfolgsrechnung entstehen, und zwar dadurch, daß man der exakten Bemessung der Kapitalbasis wenig Wert beilegt; denn ob eine Rente von 10 % auf 20 % oder von $7^1/_2$ % auf 15 % steigt, ist für die Bedeutung des Veränderungsgrades gleichgültig. Sie hat sich in beiden Fällen verdoppelt. Aber auch bei dieser Einstellung wird der Grundsatz nur modifiziert, nicht aufgehoben.

Mit diesen Darlegungen sind die Modifikationen, die aus besonderen theoretischen oder praktischen Bedürfnissen heraus an der einfachen Kapitalrente möglich sind, in der Hauptsache gekennzeichnet.

Es zeigt sich dabei, daß der Begriff des Unternehmungsgewinnes keinen eindeutigen Inhalt aufweist. Es zeigt sich aber auch, daß all die Variierungen den Grundcharakter nicht aufheben, daß sich vielmehr nur verschiedene Spielarten der Erfolgsart Unternehmungsgewinn ergeben.

IV.

Die hiermit getroffene Feststellung ist für die Klärung des Erfolgsproblems von wesentlicher Bedeutung.

Die große Zahl der möglichen Abänderungen des Grundsatzes kann hier wie überall leicht dazu führen, daß schließlich vor lauter Bäumen der Wald nicht gesehen wird. D. h. in vorliegendem Falle, daß man den grundsätzlichen Charakter des Unternehmungsgewinns als einer Kapitalrente völlig aus den Augen verliert.

Dies ist denn auch in der neueren deutschen Bilanzliteratur tatsächlich mehrfach geschehen, und es hat sogar nicht an einer Behauptung gefehlt, die die ganze Art der seitherigen Erfolgsrechnung geradezu als sinnlos bezeichnet hat.

Gegenüber solchen Verirrungen erscheint es als notwendiges Erfordernis, die Aufmerksamkeit auf den Ausgangspunkt der Erfolgsbestimmung immer wieder zurückzulenken, um so ein stufenweises Abgleiten ins Chaos zu verhüten.

Der hier herausgestellte Grundsatz vom Kapitalrentencharakter des Unternehmungsgewinns soll allerdings, was besonders zu betonen bleibt, nicht zu einer unduldsamen Orthodoxie führen und allen Bestrebungen nach Verfeinerung und Vervollkommnung in der Erfolgsrechnung, die aus besonderen Zielsetzungen erforderlich werden können, das Lebenslicht ausblasen. Vielmehr gilt nur die Betonung folgender Grundregel:

Bei allen erstrebten Verfeinerungen und Abänderungen ist der Grundcharakter niemals aus dem Auge zu verlieren.

Alle Änderungen sollen in die normalen Regeln nicht mehr eingreifen, als es zur Erzielung des besonderen Zwecks erforderlich ist. Oder anders ausgedrückt: der Charakter des Unternehmungsgewinns als einer etwas aussagensollenden Kapitalrente ist soweit als irgendmöglich zu schonen. Die Befolgung dieser — ich möchte sagen — Anstandsregel ist das einzige, was hier gefordert wird.

Die praktische Auswirkung dieser Regel zeigt sich etwa in folgendem:

Bei der Bewertung eiserner Bestände oder ihrer Neutralisierung, wie Mahlberg es genannt hat, soll man sich von den Anschaffungspreisen nicht mehr entfernen, als für den Zweck unbedingt nötig ist. Bei der Schwerpunktsverlagerung auf die Rentenveränderung soll man die Kapitalbasis soviel wie möglich intakt lassen.

Da, wo es geht, soll man die offenen Reserven den stillen vorziehen.

V.

Gegenüber den hier aufgestellten, aus einer eindeutigen Grundeinstellung abgeleiteten, Forderungen kann nun leicht ein Einwand erhoben werden und ist mir auch schon erhoben worden.

Er besteht darin, daß hier dem Investierungs- oder Nominalkapital bzw. Kaufkraftkapital eine Bedeutung beigelegt werde, die ihm praktisch gar nicht zukomme.

Man argumentiert, das Nominalkapital habe ja nur formelle Bedeutung, die darin bestehe, daß der Gewinn darauf bezogen werde, und daß man so den Kapitalwert der Unternehmung errechnen könne. Sei es zu niedrig bemessen, so ergebe sich eine relativ hohe Kapitalrente und ein dadurch wieder eingerenkter Kurs- oder Kapitalwert. Mit anderen Worten: ob man 10 % Rente auf 1 Million oder 20 % auf $1/_2$ Million beziehe, sei ganz gleichgültig. Wenn der Kapitalisierungszins 10 % betrage, so ergebe sich in beiden Fällen ein Kapitalwert der Unternehmung von 1 Million.

Eine derartige Argumentation schießt jedoch ersichtlich am Ziel vorbei.

Zunächst ist hierbei der Zusammenhang der Kapitalbewertung mit der Bewertung der Einzelgegenstände und der daraus folgenden Aufwandbewertung völlig außer acht gelassen. Niedrige Bewertungen führen aber leicht zu niedrigen Aufwandsverrechnungen und damit zur Ausschüttung von stillen Reserven als Gewinn.

Weiter ist vergessen, daß die Kapitalrente, wenn auch mit vielen Vorbehalten, als Wegweiser der Rentabilität für neu zu investierendes Kapital anzusehen ist[1]). Hierfür ist es durchaus nicht gleichgültig, wie die Rentabilität ausgewiesen wird. Wenn ein Unternehmen mit normal bewertetem Kapital 20 % Dividende erbringt, ein anderes mit z. B. durch Sanierung oder Goldumstellung halb heruntergeschriebenem ebenfalls 20 %, so liegt trotz äußerlich gleicher Rentabilität und gleicher Kurse doch eine sehr verschiedene wirtschaftliche Situation vor.

Ein neu investiertes Kapital hat im ersten Falle viel mehr Aussicht, ebenfalls 20 % zu erwirtschaften als im zweiten Falle. Für die Beurteilung der Angemessenheit des Bezugskurses junger Aktien bzw. der Kursveränderung bei Bekanntwerden der Kapitalerhöhung ist dies von ganz besonderer Bedeutung.

Die Kapitalbasis ist also durchaus nicht ein so nebensächlicher Faktor, als der sie hingestellt wird. Mag es noch so schwer sein, sie exakt zu bestimmen, und mögen noch so gewichtige Gründe für ihre Niedrighaltung sprechen, das Maß an Willkür muß auch hier ein beschränktes bleiben. Jedenfalls muß man sich der Wirkungen einer exakten und einer willkürlichen Bemessung bewußt sein[2]).

Für die Theorie aber gewinnt die Befassung mit dem Nominalkapital ihre große Bedeutung deshalb, weil dadurch, wie gezeigt wurde, das Bewertungsproblem beim Unternehmungsgewinn im Grundsatz eine klare und zweifelsfreie Lösung erfährt.

VI.

Die Frage des Unternehmungsgewinns muß schließlich noch im Zusammenhang mit der Besteuerung des Einkommens betrachtet werden. Hier ergibt sich, daß diese Gewinnart mit dem allgemeinen steuerlichen Gewinnbegriff vollkommen im Einklang steht.

---

[1]) Vgl. Walb: Erfolgsrechnung privater und öffentlicher Betriebe. Berlin 1926.

[2]) Die Notwendigkeit, die Willkür zu beschränken, ergibt sich auch daraus, daß das Kapital überwiegend die Beziehungsgrundlage des Gewinnes bildet. Hält man aber eine Beziehungsgrundlage für nötig, dann kann sie keine willkürliche sein, weil sonst die ganze Relation zur Farce wird und am besten unterbleiben würde.

Der Einkommensbegriff des Steuerrechts ist durchweg auf der Einnahme- und Ausgaberechnung aufgebaut. Daß der in der Steuerliteratur immer wieder betonte Unterschied zwischen der Einkommensermittlung beim sogenannten Buchkaufmann und sonstigen Gewerbetreibenden in Wirklichkeit nicht vorhanden ist, habe ich, wie ich glaube, genügend [1]) nachgewiesen. Der durch die Bilanz ermittelte Gewinn beruht im Grundsatz genau so auf der Einnahme- und Ausgaberechnung, wie der andersartig festgestellte. Die das Steuerrecht beherrschende Vorstellung von dem kaufmännischen Gewinn als dem Unterschied des Betriebsvermögens zweier Perioden ist eine durchaus primitive, sich nur an äußerliche Vorgänge haltende [2]).

Dagegen besteht bei den verschiedenen Einkommensermittlungen eine Differenzierung insofern, als sich eine Vorzugstellung aller Gewerbetreibenden gegenüber anderen Einkommensteuerpflichtigen ergibt. Sie beruht darauf, daß die Wertminderungen der im Gewerbebetrieb investierten Vermögensteile zugleich das Einkommen mindern. Quelle und Ertrag fließen hier ineinander über, während sie sonst getrennt bleiben.

Daß eine solche, wie überhaupt eine gewisse, Vorzugsbehandlung der Gewerbebetriebe als berechtigt angesehen werden muß, möchte ich zu betonen nicht unterlassen.

Es liegt dies darin begründet, daß ein wesentlicher Unterschied besteht in der Flüssigmachung der Steuerbeträge bei Personen mit einem unmittelbar in Geld fließenden Einkommen und einem nur geldziffernmäßig errechneten. Aus dem unmittelbaren Geldeinkommen eingehende Beträge sind nur zurückzulegen und dann dem Verwendungszweck zuzuführen. Im Gewerbebetrieb als verdient errechnete sind dagegen vielfach immobilisiert und oft nur schwer loszueisen. Die Steuerüberspannung der letzten Jahre hat die hieraus den Gewerbebetrieben und damit der Wirtschaft erwachsende Gefahr sehr deutlich vor Augen geführt [3]).

VII.

Mit den bisherigen Ausführungen dürfte über den Unternehmungsgewinn genügend Klarheit verschafft worden sein.

Von dieser Erscheinungsform des Gewinnes haben wir uns nunmehr der hier als Betriebsgewinn bezeichneten zuzuwenden.

Wenn ich hier zwischen Unternehmungs- und Betriebsgewinn unterscheide, so beabsichtige ich dabei keineswegs die Streitfrage aufzurollen, wie Unternehmung und Betrieb begrifflich voneinander abzutrennen sind. Dieses Bemühen scheint mir ein vergebliches zu sein [4]). Wenn irgendwo, so gilt hier der Satz, daß die Erscheinungen, die zwischen den Begriffen liegen, d. h. die Übergangserscheinungen im Leben die vorherrschenden sind, genau so wie die Zwischentöne in der Malerei.

Mit dem Begriff Betriebsgewinn sollen hier alle Spielarten der Erfolgsart be-

---

[1]) Erfolgsrechnung.

[2]) In einer Hinsicht allerdings besteht, nachdem der § 19 der EStG. einheitliche Bewertungsregeln gebracht hat, ein Unterschied bei der steuerrechtlichen Gewinnfeststellung. Der Buchkaufmann kann die Wertveränderungen an allen Betriebsobjekten berücksichtigen; für die sonstigen Gewerbetreibenden dagegen scheiden die unbebauten Grundstücke aus. Diese wegen der Verhältnisse in der Landwirtschaft notwendige Vorschrift ist jedoch nur von taktischer, nicht grundsätzlicher Bedeutung.

[3]) Vgl. Sulzbach: Wirtschaftsgesetzgebung und Aktienkurse in Deutschland seit der Stabilisierung, Stuttgart 1925.

[4]) Vgl. Passow a. a. O.

zeichnet werden, die Schmalenbach den dynamischen Gewinn genannt hat und für dessen Entdeckung ihm die Ehre gebührt [1]).

Unter dem dynamischen Gewinn ist [2]) ein Erfolg zu verstehen, der nicht eine Aussage über die Rentabilität der Unternehmung, sondern über den Erfolg der stattgehabten wirtschaftlichen Gebarung machen soll. Deren Dynamik oder Auf und Ab soll darin zum Ausdruck gebracht werden.

Diesen Gewinn als Betriebsgewinn zu bezeichnen, rechtfertigt sich insofern, als es sich hierbei im wesentlichen um innerbetriebliche Vorgänge handelt, die zwar z. T. mit der Außenwelt in Verbindung stehen, nicht aber auf etwas Außerbetriebliches bezogen sind, wie das mit der Kapitalrente in ihrer Eigenschaft als Einkommen der Fall ist.

Solche Vorgänge werden seit alters als betriebliche bezeichnet. Daneben scheint mir der Begriff auch insofern geeignet, als er sprachlich der Erscheinung am besten gerecht wird. Denn das, was hier festgestellt werden soll, ist ein Erfolg, der auf dem Handeln oder Betreiben der für den Betrieb verantwortlichen Personen beruht.

Um diese Erfolgsart in ihrer Besonderheit klar zu kennzeichnen und sie scharf von dem Unternehmungsgewinn zu scheiden, scheint mir die Benennung „dynamischer Betriebsgewinn" die zutreffendste zu sein.

Bezeichnet man den mit diesem Begriff gedeckten Vorgang als die Messung der Wirtschaftlichkeit der Betriebsgebarung, so ist gegenüber der so präzisierten Aufgabe zunächst die Frage aufzuwerfen, ob und inwieweit der Unternehmungsgewinn nicht auch solche Messungen vornimmt. Denn nur, wenn diese Frage verneint werden muß, kann dieser besonderen Erfolgsart ein Existenzrecht zuerkannt werden.

Daß auch der Unternehmungsgewinn über wirtschaftliche Betriebsgebarungen Aussagen macht, unterliegt keinem Zweifel. Wird z. B. viel Material statt wenig verbraucht, welcher Vorgang als unwirtschaftlich zu bezeichnen ist, so wird das den Unternehmungsgewinn verschlechtern, und dieser wird somit die schlechte Wirtschaftlichkeit im Handeln offenbaren.

Wenn trotzdem der Unternehmungsgewinn für diese Aufgabe unzureichend ist, so ist dies darin begründet, daß er Verschleierungen in bezug auf die Betriebsgebarung zuläßt. Denn Wertevergeudungen können durch billige Einkäufe, niedrige alte Buchwerte oder Marktpreisveränderungen zufälliger Art überkompensiert werden, so daß eine gute oder gar steigende Rentabilität mit schlechter Wirtschaftlichkeit durchaus Hand in Hand gehen kann [3]). Es ist daher auch der Satz Liefmanns [4]), daß diese Gewinne den Beweis für eine volkswirtschaftlich richtige Kostenverwendung lieferten, nur als bedingt richtig zu bezeichnen.

Nach dieser Rechtfertigung des Auftretens sind nunmehr die besonderen Eigen-

---

[1]) Also sowohl der dynamische Jahres- wie der kurzfristig ermittelte Erfolg.

In meiner Erfolgsrechnung habe ich diesen Gewinn mit dem als Kapitalrente bezeichneten Gewinn unter dem Begriff Unternehmungsgewinn zusammengefaßt und beide dem privatwirtschaftlichen Unternehmergewinn gegenübergestellt. Der letztere Begriff, mit dem derjenige Gewinn bezeichnet ist, den der Unternehmer mit gutem Gewissen dem Betrieb glaubt entziehen zu können, kann als Unterbegriff weiterhin bestehen bleiben. Dagegen trenne ich nunmehr vom Unternehmungsgewinn den dynamischen Gewinn im Sinne Schmalenbachs vollkommen ab.

[2]) Nach Schmalenbach.

[3]) Vgl. Hellauer: Zur Begriffsbildung in der Betriebswirtschaftslehre, Z. f. Betriebswirtschaft, III. Jahrg., S. 511.

[4]) Z. f. Betriebswirtschaft, II. Jahrg., S. 146.

schaften dieser Gewinnart festzustellen. Da es sich dabei um die Verfolgung der Betriebsgebarung handelt, so müssen zunächst deren Arten bestimmt werden.

Das als Betriebsgebarung bezeichnete wirtschaftliche Handeln der verantwortlichen Personen im Betrieb hat einen doppelten Charakter. Es kann im engeren Sinne privatwirtschaftlich, d. h. rein auf den unmittelbaren Geldnutzen abgestellt sein, wie es in der Ausnutzung vorteilhafter Gelegenheiten zutage tritt, und es kann wirtschaftlich im allgemeineren Sinne sein, so wie der Volkswirt es sieht, d. h. in der Vermeidung einer wirtschaftlichen Kräftevergeudung bestehen. In diesem Fall muß ein Einsatz wirtschaftlicher Werte stets ein Mehr an solchen erzeugen, weil anders die Wirtschaft im ganzen genommen der Selbstvernichtung anheimfiele.

Die wirtschaftliche Kräftevergeudung kann sich nun wiederum in einem doppelten dartun. Es können einmal Werte überhaupt falsch eingesetzt werden derart, daß hochwertige Güter überflüssigen Verbrauchszwecken zugeführt werden, was in der Regel durch zu billiges Abgeben geschieht, und weiter derart, daß zur Erzielung eines wirtschaftlichen Neuwertes mehr an Werteinsatz verbraucht wurde, als an sich erforderlich gewesen wäre. Es offenbart sich demnach hier ein Wert- und ein Mengenproblem, welch letzteres von selbst wieder zum Wertproblem werden muß.

Unterscheidet man diese Wirkungen der betrieblichen Betätigung, so ergeben sich ersichtlich drei Bezirke, die man unter dem Gesichtspunkt des erfolgreichen wirtschaftlichen Handelns untersuchen kann.

Erstens die privatwirtschaftlichen Dispositionen. Hier handelt es sich wesentlich um den Einkauf, sowie die Kapital- und Kreditdispositionen [1]).

Zweitens die Frage der Mengenverwendung. Hier handelt es sich darum, den von mir als „Ausbringungskraft" des Betriebes gekennzeichneten Vorgang zu ermitteln, d. h. festzustellen, was aus einem bestimmten Einsatz wirtschaftlicher Werte jeweils herausgeholt worden ist; oder umgekehrt, was für eine bestimmte Herausbringung verbraucht worden ist [2]).

Drittens kommt in Betracht die Feststellung, ob das Wertgefälle gewahrt ist, d. h. ob nicht ein falscher Wert überhaupt eingesetzt oder der Wert zu billig abgegeben worden ist.

Will man für die hier genannten Fälle den Erfolg oder Mißerfolg des Handelns geldziffernmäßig bestimmen, so ergibt sich, daß man den Aufwand und Ertrag nicht wie beim Unternehmungsgewinn generell nach den Einnahmen und Ausgaben bemessen kann, sondern daß je nach Lage des Falles eine besondere Bewertung einzutreten hat. Diese muß so beschaffen sein, daß das Ergebnis die gewünschte Aussage liefern kann. Je nach dem Rechnungsfall kommt man dabei zu Bewertungen zu den historischen Einstandspreisen, den Tagespreisen oder besonders konstruierten Verrechnungspreisen.

Bei der Feststellung der Wirtschaftlichkeit im Einkaufswesen z. B. wird man für eingekauftes Material den Einstandspreis, für das abgegebene den Tagespreis ansetzen. Bei der Feststellung der Ausbringungskraft im Herstellungsprozeß kommen konstruierte Verrechnungspreise für Einsatz und Erzeugung zur Verwendung [3]).

---

[1]) Vgl. Schmalenbach: Dynamische Bilanzlehre, 3. Aufl.

Ein solcher Dispositionsgewinn kann sich auch als Unternehmungsgewinn darstellen, wenn er als Rentabilitätsfaktor angesehen werden kann. Das ist z. B. mit der Wertveränderung am spekulativen Bestand der Fall.

[2]) Vgl. Erfolgsrechnung.

[3]) Vgl. Schmalenbach: Die Weiterbildung der monatlichen Erfolgsrechnung, Z. f. Hw. F., 20. Jahrg., S. 149 ff.

Bei der Bestimmung des Wertgefälles werden wieder Tagespreise und Buch- d. h. Abschlußpreise maßgebend.

Will man dabei die Einflüsse der Konjunktur eliminieren, was für bestimmte Zwecke erforderlich werden kann, so sind noch besondere von Schmalenbach kürzlich aufgezeigte Maßnahmen zu treffen [1]).

Ob man bei der Feststellung des dynamischen Betriebsgewinnes all diesen Einflüssen nachgeht oder sich auf die Verfolgung nur einzelner beschränkt, ist eine Frage des Durchführen-Könnens im Einzelfall wie des Durchführen-Wollens ganz allgemein. Je nachdem kann dieser Gewinn dann auch als einheitliche Ziffer wie der Unternehmungsgewinn oder in verschiedenen Bezirksziffern ausgewiesen werden. Im letzteren Falle kann es vorkommen, daß eine Gesamtziffer überhaupt nicht festgestellt werden kann.

Dies ist dann der Fall, wenn aus Gründen der richtigen Meßbarkeit der Bezirkserfolge jeder Bezirk nach eigenen Methoden verfolgt wird, so daß die Ziffern einfach nicht addierbar sind.

Wird z. B. das abgegebene Material der Einkaufsabteilung zum Tageswert, der Fabrikation zum Verrechnungspreis angerechnet, wird ferner der Fabrikation das Erzeugte zum Verrechnungspreis, der Verkaufsabteilung zum Buch- oder Tagespreis erkannt bzw. belastet, so lassen sich nur Bezirkserfolge, keine Gesamtgewinne mehr bestimmen.

VIII.

Mit diesen Darlegungen dürfte das Wesen des dynamischen Betriebsgewinns genügend klar bestimmt sein. Zur Abrundung des Bildes sollen auch hier genau so wie beim Unternehmungsgewinn noch diejenigen Einflüsse festgestellt werden, die der praktischen Erscheinungsform das endgültige Gepräge geben.

Die Abstellung des dynamischen Betriebsgewinns auf das Messen der Wirtschaftlichkeit führt notwendigerweise zu dem Postulat der Vergleichbarkeit der Gewinnziffern. Denn ein Urteil über das wirtschaftliche Gebaren läßt sich nur gewinnen, wenn man die Ergebnisse verschiedener Perioden und verschiedener Betriebsstellen miteinander vergleichen kann. Erst aus dem Besser- oder Schlechterwerden der Gewinnziffer ergibt sich dann das Urteil über den Erfolg der Betriebsarbeit.

Diese Vergleichbarkeit ist, was hervorzuheben ist, keine Monopoleigenschaft des dynamischen Betriebsgewinns, sondern sie findet sich auch beim Unternehmungsgewinn. Dort hat sie z. B. zu der Erscheinung der Aktivierung aller Vorauszahlungen geführt, wodurch zum Erstaunen primitiv geschulter Beurteiler Aufwendungen für Unkosten als Bilanzaktiva erscheinen.

Während aber beim Unternehmungsgewinn die Vergleichbarkeit nur als ein im großen und ganzen zu beachtender Grundsatz erscheint, wird sie hier zum beherrschenden Prinzip.

Der dynamische Betriebsgewinn setzt, um brauchbar zu sein, das höchste Maß von Vergleichbarkeit voraus.

In zweiter Hinsicht zeigt die betriebliche Gewinnrechnung die Besonderheit, daß hier ein starkes Bedürfnis nach zeitlicher und örtlicher Aufteilung in Erscheinung tritt.

Auch das ist nicht eine Monopoleigenschaft dieser Rechnung und genau so beim Unternehmungsgewinn zu finden.

Hier wie dort gibt es kurzfristige und abteilungsmäßige Erfolgsrechnungen.

---

[1]) a. a. O.

Beim Unternehmungsgewinn ist die Beantwortung der Frage, was bis jetzt verdient worden ist, von wesentlicher Bedeutung, um nicht von einem unerwarteten Jahresergebnis überrascht zu werden. Und ebenso besteht das Bedürfnis zu wissen, wie sich der Erfolg abteilungsweise ergibt.

Beim Betriebsgewinn sind beide Bedürfnisse jedoch viel stärker ausgeprägt.

Will man die Betriebsgebarung ordentlich kontrollieren, dann drängt sich die abteilungsweise Verrechnung fast notgedrungen auf. Es gibt viele Verantwortliche im Betrieb, und je gegliederter die Ergebnisse ihrer Arbeit gemessen werden, destomehr ist die Abstellung von Mißständen möglich.

Ebenso drängt sich die kurzfristige Feststellung auf. In je kürzeren Zeitabschnitten sie erfolgt, desto wirksamer ist sie, weil die Mißstände sich nicht fortschleppen können.

Genau so wie bei der Nachkalkulation, die einen wesentlichen Zweck verfehlt, wenn sie der Herstellung nicht auf dem Fuße folgt, liegt es auch hier. Ja man kann diese ganzen Rechnungen als ein Nachrechnen bezeichnen. Man rechnet es den Betriebsleitern nach, was sie getan haben, gerade so wie der Volksmund diesen Ausdruck gebraucht.

Die kurzfristige und abteilungsmäßige Feststellung des dynamischen Betriebsgewinnes erhält noch ihre besondere Bedeutung für die Entlohnungsfrage bei der Bemessung der Betriebstantiemen. Hierauf hat Schmalenbach in der erwähnten Arbeit ganz besonders hingewiesen.

Daß solche Rechnungen bei den Mammut-Monopolbetrieben, wie sie zur Zeit in Deutschland sich herausbilden, von wesentlicher Bedeutung sind, verdient mit allem Nachdruck hervorgehoben zu werden. In dem Maße, in dem die freie Konkurrenz zum Verschwinden gelangt, muß der Antrieb zum wirtschaftlichen Fortschritt in den Betrieb verlegt werden. Der Unternehmernutzen als bewegende Kraft der Wirtschaft muß ersetzt werden durch den Angestelltennutzen; anders fehlt ein im wirtschaftlichen Leben notwendiger Anstoß. Diesen Angestelltennutzen zu bemessen, ist die geschilderte Rechnung ganz besonders bestimmt.

IX.

Nachdem nunmehr Wesen und Aufgaben beider Gewinnarten genügend umschrieben worden sind, lassen sich die zwischen beiden bestehenden, tiefgehenden Unterschiede deutlich erkennen.

Als hervorstechendste Eigenschaft des dynamischen Betriebsgewinnes ist die des Kunstgebildes zu bezeichnen. Während beim Unternehmungsgewinn oder der Kapitalrente vom Standpunkt der gegebenen Wirtschaftsordnung eine naturnotwendige Erscheinung vorliegt, hat man es hier mit einem aus dem verfeinerten wirtschaftlichen Denken erwachsenen und kunstvoll konstruierten Meßinstrument zu tun, das erst besonders erfunden werden mußte.

Wenn dieses Gebilde Gewinn genannt wird, so trifft das Wort nur im übertragenen Sinne zu. Gewinn oder Verlust im herkömmlichen Sinne ist ein Mehr oder Weniger an Geldwerten, an Einnahmen und Ausgaben, durch das das Einkommen oder Vermögen einer Person vermehrt oder vermindert wird.

Um ein solches Mehr oder Weniger dreht es sich hier nicht. Was hier als Gewinn bzw. Verlust bezeichnet wird, ist ein Erfolg oder Mißerfolg, der zwar ebenfalls auf einen Geldausdruck gebracht ist, mit einem entsprechenden Mehr oder Weniger an Einnahmen aber nichts zu tun zu haben braucht.

Daraus folgt dann auch, daß ein dynamischer Betriebsgewinn mit einem Unternehmungsverlust durchaus Hand in Hand gehen kann. Geht z. B. durch Preisstürze an dem Umsatz Geld verloren, und ist die Betriebsgebarung dafür nicht verantwortlich zu machen, oder werden für die Ermittelung des Betriebsgewinns geringere Zinsen verrechnet als bezahlt wurden, so kann ein Unternehmungsverlust vorliegen und trotzdem ein dynamischer Betriebsgewinn ausgewiesen werden. Gewinn und Verlust gehören eben in beiden Fällen ganz verschiedenen Sphären an.

Daraus ergibt sich als weiterer Unterschied die in beiden Fällen verschiedene Beziehungsgrundlage der Gewinne, was in der Literatur bis jetzt fast unbeachtet geblieben ist.

Beim Unternehmungsgewinn ist diese Grundlage grundsätzlich im Kapital gegeben. Beim dynamischen Betriebsgewinn wird an dessen Stelle vielfach die Leistungsmenge treten müssen, die durch die Betriebsgebarung bewegt wird. Diese Frage bedarf jedoch noch eingehender Untersuchungen.

X.

Die hier festgestellten bedeutsamen Wesensunterschiede beider Gewinne zeitigen zunächst die unbedingte Forderung, sie in der Theorie aufs schärfste auseinanderzuhalten.

Ich möchte aber noch einen Schritt weiter gehen und diese Auseinanderhaltung auch für die Praxis verlangen. Gewiß kann man, wie ich im Anschluß an Schmalenbach nachgewiesen habe, unter bestimmten Voraussetzungen beide Rechnungen sehr gut kombinieren und zu einheitlichen Bilanzen und Gewinn- und Verlustrechnungen, die beiden Erfordernissen gerecht werden, kommen. Je mehr ich mich aber mit dem Problem befasse, desto mehr scheint mir die Forderung notwendig, beide Rechnungen nicht zu verquicken.

Dies gilt besonders im Hinblick auf die Erhaltung einer reinen Vorstellung von der Bilanz.

Diese altehrwürdige Einrichtung nur im Zusammenhang mit dem Unternehmungsgewinn zu verwenden, scheint mir eine berechtigte Forderung.

Für diesen Zweck ist die Bilanz wenn auch nicht heraus- so doch ausgebildet worden; diese Bilanz ist im Handels-, Gesellschafts- und Steuerrecht, wenn auch zum Teil recht dürftig, behandelt. Bei ihr machen sich all die auf Außenwirkung berechneten Einflüsse geltend, und hier sind schließlich die Probleme wenigstens der grundsätzlichen Lösung fast ganz entgegengeführt.

Eine solch ausgebildete, im Denken und Fühlen eine bestimmte Prägung aufweisende, altüberkommene Verkehrseinrichtung soll man nicht ohne Zwang auf ein anderes Gebiet verpflanzen, weil sonst leicht Schaden und Verwirrung entsteht. Schon die Bibel rät davon ab, den jungen Wein in alte Schläuche zu füllen.

Es scheint mir daher die Trennung in Unternehmungsgewinn mit Bilanz und selbständigen dynamischen Betriebsgewinn ein zur Vermeidung von Verwirrung und zur Ermöglichung der zielsicheren Weiterbildung dringend notwendiges Erfordernis.

Auf der einen Seite steht dann das im wesentlichen gelöste, wirtschaftlichrechtliche Bilanzproblem, auf der anderen Seite das von Ungelöstheiten übervolle, rein betriebswirtschaftliche Problem des dynamischen Betriebsgewinns.

Daß in dieser Scheidung auch der volkswirtschaftliche Unterschied zwischen

Rentabilität und Produktivität anklingt, verleiht ihr noch eine besondere Berechtigung[1]).

XI.

Mit der so getroffenen Feststellung kann das Thema hier als abgehandelt gelten. Ich will aber diese Betrachtung nicht schließen, ohne eine letzte, die Gemüter der Betriebswirtschaftler stark bewegende Frage anzuschneiden: die Frage nach der grundsätzlichen Einstellung zum Erfolgs- und Kostenproblem.

Schmalenbach vertritt hier den Standpunkt, daß die privatwirtschaftlichen Vorgänge den Betriebswirtschaftler eigentlich gar nicht zu interessieren brauchten, daß man vielmehr nur daran Interesse zu nehmen habe, wieweit die Unternehmungen die ihnen durch die Volkswirtschaft gestellten Aufgaben erfüllten. Mit anderen Worten: die Betätigung zwecks Erwerbs, die sich im Unternehmungsgewinn zeigt, und damit wohl auch diese ganze Gewinnart könne einem gleichgültig sein.

Dieses Beiseiteschieben des Vorherrschens des Erwerbsdenkens und dieses Abstellen auf die staatswirtschaftlichen Aufgaben der Unternehmerbetätigung hat zweifellos seine großen Reize. Eine solche Einstellung sollte letzten Endes jeden Staatsbürger erfüllen, und sie zu pflegen verleiht dem akademischen Lehrer der Wirtschaftswissenschaften den inneren Auftrieb zu seiner Forschungs- und Erziehungsaufgabe.

Aber eine zu ausschließliche Nichtberücksichtigung der privatwirtschaftlichen Gesichtspunkte schließt doch auch die Gefahr der schiefen Betrachtung wirtschaftlicher Gegebenheiten in sich. Ein so starker Antrieb für das Wirtschaftsleben, wie der Erwerbstrieb ihn darstellt, der doch schließlich die große Aufgabe erfüllt, den ganzen Bau zusammenzuhalten, darf meines Erachtens nicht so sehr beiseite geschoben werden, wenn eine vollkommene und gerecht urteilende Einsicht in die wirtschaftlichen Vorgänge erzielt werden soll.

Gewiß sind fast alle großen Unternehmerpersönlichkeiten dadurch ausgezeichnet, daß sie schließlich in der Erfüllung ihrer Aufgaben für die Gesamtwirtschaft mehr Befriedigung finden als im Mammon. Und ganz gewiß muß der akademisch vorgebildeten Unternehmerschaft dieses Ziel als aufs innigste zu wünschen vor die Seele gestellt werden. Aber es darf doch nicht unbetont bleiben, daß für die meisten Unternehmer der Weg zum Staatsbürger über den Kaufmann in ihnen führt. Die Pflege des Erwerbstriebs muß in aller Regel erst die Grundlage schaffen, um sich als Staatsbürger betätigen zu können.

Dies ist nicht in dem Sinne aufzufassen, daß man, wie ein bekanntes Sprichwort, wenn auch etwas derb, es ausdrückt, erst nach einem lasterhaften Leben beten lerne, sondern so, daß bei aller Liebe zum staatsbürgerlichen Handeln der Schwerpunkt in der Regel zuerst auf dem Erwerbstrieb liegt. Selbstverständlich auf einem Erwerbstrieb, der keinen wirtschaftlichen Freibrief darstellt, sondern wie alle menschliche Betätigung in den sittlichen Normen seine Beschränkung findet.

Glaubt man demnach, wie dies hier geschieht, daß die Betrachtung des Erwerbsstrebens nicht vernachlässigt werden darf, ist man aber andererseits auch von der Notwendigkeit der Beachtung volkswirtschaftlicher Gesetze im Betriebsleben überzeugt, so drängt sich unwillkürlich die Frage auf, ob deren Befolgung nicht am Ende dem Erwerbsstreben und damit der Rentabilität, um die es sich hier dreht, zugute komme.

Diese Frage ist aber zu bejahen.

---

[1]) Von diesem Standpunkt aus muß ich die Bezeichnung dynamische Bilanz für unzweckmäßig halten und an ihre Stelle dynamische Erfolgsrechnung setzen.

Wenn es sich bei der Betrachtung der Erfüllung der volkswirtschaftlichen Aufgaben in der Betriebsgebarung darum dreht, festzustellen, ob der mengen- und wertmäßige Verbrauch wirtschaftlich war, d. h. wieweit keine Werte dadurch verschleudert wurden, daß man mehr an Quanten verbrauchte, als erforderlich waren, bzw. hohe Werte, sei es auf die eine oder andere Weise, im Erlös nicht entsprechende Vergütung fanden, so sind solche Feststellungen für die Rentabilitätsfrage ebenfalls entscheidend.

Wird an Material und Lohn eingespart, wird kein teueres Material da verwendet, wo billiges denselben Dienst erfüllt, und wird für wertvoller gewordenes Material auch mehr Erlös verlangt, so ist das alles ebenso rentabilitätsfördernd, wie es volkswirtschaftlich nützlich ist. Eine Betriebsrechnung, die dieses dartut, ist daher der volkswirtschaftlichen und privatwirtschaftlichen Einstellung, die beide im gegebenen Wirtschaftssystem erforderlich sind, gleich dienstbar.

So betrachtet erhält dann auch die dynamische Erfolgsrechnung eine durchaus einleuchtende Begründung. Sie wird zu einem Mittel der Rentabilitätsförderung auf allgemein wirtschaftlicher Grundlage[1]).

Mit dieser Auffassung gewinnt man alsdann eine Einstellung zu dem betriebswirtschaftlichen Zentralproblem Erfolgsrechnung, die aufs höchste befriedigen muß. Ohne daß eine Verleugnung elementarer Antriebe des wirtschaftlichen Handelns nötig ist, kann die Erziehung zu einer allgemein wirtschaftlichen Auffassung der Unternehmerbetätigung Platz greifen.

Wer in den hier aufgezeichneten Fällen allgemeinwirtschaftlich handelt, nützt sich selbst.

Wer aber in solchen Fällen lernt, auf den Gesamtvorteil zu achten, für den wird der Blick ganz allgemein für diese Einstellung geschärft, und er kann in seiner grundsätzlichen Haltung dadurch bestimmt werden.

So gesehen arbeitet die Betriebswirtschaftslehre der auf die Förderung der Volkswohlfahrt bedachten Volkswirtschaftslehre aufs beste in die Hand und verbindet sich mit ihr zur Lehre von den wirtschaftlichen Staatswissenschaften.

So gesehen, gelangt dann auch die von Schäffle[2]) so klar formulierte Forderung zur Erfüllung, daß dem Unternehmer zum Bewußtsein gebracht werden müsse, daß er im Kapitalbesitz nicht allein und in erster Linie den bloßen Besitz, sondern vor allem die Berufung zu einem wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Amt zu erblicken habe, und daß der Kapitalgewinn nur so ökonomisch und rechtsphilosophisch zu rechtfertigen sei.

In der Förderung dieser Einstellung der im Wirtschaftsleben verantwortlichen Personen und in einer solchen Rechtfertigung des Kapitalgewinns, die heute notwendiger erscheint als je, sehe ich die tiefere Bedeutung des dynamischen Betriebsgewinns.

---

[1]) Diese Eigenschaft offenbart sich besonders, wenn man die von mir als relativen Gewinn bezeichnete Erscheinung in Betracht zieht. Ein solcher Gewinn ist dann anzunehmen, wenn zwar absolut Verlust vorliegt, der Verlust aber durch bestimmte Maßnahmen geringer gehalten wird als es anders der Fall wäre.

Auf die Ermittlung des dynamischen Betriebsgewinns angewendet, ergibt sich hierbei folgendes: es kann eine Produktion durch Konjunkturumschwung, bzw. schlechte Einkaufsdisposition vom Standpunkt des Unternehmungsgewinns absolut verlustbringend sein. Ist aber dabei durch vernünftiges Betriebsgebahren Material und Lohn gegen sonst eingespart worden, so ist sie vom Standpunkt des Betriebsgewinns in diesem Teile erfolgreich oder gewinnbringend. Da der absolute Verlust dadurch abgeschwächt erscheint, ergibt sich relativ gesehen Gewinn.

[2]) Das gesellschaftliche System der menschlichen Wirtschaft, 3. Aufl., 1873, 2. Bd., zit. nach Pierstorff.

Die Kalkulationsbuchführung in der Landwirtschaft
unter besonderer Berücksichtigung der Howardschen u. Dieterichsschen Systeme.

Von Diplomlandwirt Dr. phil. G. Klauder,
Assistent am Institut für landwirtschaftliche Betriebslehre an der Universität Leipzig.

Inhalt.

Literatur.

Außer den in den Fußnoten angegebenen Schriften sind die folgenden als die wichtigsten über die Kalkulationsbuchführung in der Landwirtschaft anzugeben:

Aereboe, Anleitung zur landwirtschaftlichen Buchführung. II. Teil. Berlin 1901.
Dieterichs, Der Landwirt als Rechnungsführer. Berlin 1889.
Howard, Landwirtschaftliche Buchführung. Leipzig 1903.
Kraemer, A. Die Buchhaltung des Landwirtes. Bonn 1881.
Lamberger, Dr. Béla, Beiträge zu den Problemen der doppelten landwirtschaftlichen Buchführung. Wien 1913.
Laur, Grundlagen und Methoden der Buchhaltung, Bewertung und Kalkulation in der Landwirtschaft. Berlin 1922.
Pohl, J., Handbuch der landwirtschaftlichen Rechnungsführung. Berlin 1894.
v. Tilly, O., Anleitung zur selbständigen Erlernung der landwirtschaftlichen Buchführung. Leipzig 1898.

I. Die Arten der Buchführungsformen in der Landwirtschaft.

Das landwirtschaftliche Rechnungswesen soll dem Landwirt ein Hilfsmittel der Betriebsführung sein. Nicht alle Buchführungsformen, die in der Landwirtschaft angewandt werden, vermögen in gleicher Weise die Anforderungen der Betriebsleitung zu erfüllen.

Die in der Landwirtschaft angewandten Buchführungsformen sind solche, die

1. den gesamten Rohertrag, den gesamten Aufwand und den Reinertrag in einer Summe errechnen, oder auch die einzelnen Teile des Rohertrages und des Aufwandes ermitteln;
2. außerdem den Naturalverkehr im Gute kontrollieren;

3. die Rentabilität der einzelnen Betriebszweige zu errechnen suchen, die sog. Kalkulationsabschlüsse.

Ob die Abschlüsse nach dem System der einfachen oder doppelten Buchführung angefertigt werden, ist an sich gleichgültig. Da jedoch die doppelte Buchführung eine rechnerische Selbstkontrolle ermöglicht, wird ihr, wenigstens bei komplizierteren Abschlüssen, der Vorzug gegeben. In der landwirtschaftlichen Literatur versteht man unter doppelter Buchführung vielfach ausschließlich die Kalkulationsbuchführung [1]).

Das zuerst genannte Buchführungsverfahren ist am verbreitetsten und wird meistens in der Form des Finanzabschlusses gehandhabt. Es wird von Klein- und Mittelbetrieben vorgezogen; denn es verlangt nur die Führung von Büchern des Geldverkehrs. Dieses Buchführungsverfahren genügt in keiner Weise höheren Ansprüchen der Betriebsleitung, da keinerlei Gewähr besteht, daß die Buchungen wenigstens formell richtig sind und da man aus ihr in nur kleinem Maße Rückschlüsse über die Art der Betriebsführung ziehen kann. Den Steuerbehörden genügt sie nur, wenn der Naturalverkehr besonders dargestellt wird.

Anders verhält es sich bei den Abschlüssen mit Kontrolle des Naturalverkehrs. Diese unterscheiden sich von den zuerst genannten dadurch, daß außer den Büchern des Geldverkehrs auch Arbeitsbücher, Naturalien- und Viehregister, Saat-, Düngungs- und Erntebücher geführt werden. Diese Bücher werden zum Teil zum Abschluß herangezogen, und zwar sollen sie dazu dienen, die ordnungsmäßige Führung der Geldbücher nachzuweisen. Die landwirtschaftlichen Buchstellen [2]) fertigen zum großen Teil die Abschlüsse ihrer Auftraggeber auf dieser Grundlage an. Diese Abschlüsse lassen weitgehende Rückschlüsse auf die Betriebsführung zu, da in ihnen der innere Naturalverkehr des Gutsbetriebes bearbeitet wird. Sie können von größerer Bedeutung werden, wenn sie statistisch ausgewertet werden. Manchmal ermöglichen sie die Aufstellung von Kalkulationen außerhalb des Abschlusses und gestatten eine schätzungsweise Berechnung von Selbstkosten.

Nur wenige Buchführungsverfahren gibt es in der Landwirtschaft, die Selbstkostenberechnungen im Rahmen der Abschlüsse durchführen. Da die hiermit verbundene Arbeit außerordentlich groß ist, überläßt man die Herstellung derartiger Abschlüsse in der Regel den Buchstellen. Die Grundsätze, die sie bei der Herstellung der Abschlüsse anwenden, sind aber durchaus nicht einheitlich. Man kann feststellen, daß die einen mehr die Howardschen, die anderen sonstige Rechnungsmethoden anwenden.

Die Kalkulationsbuchführung ist die Buchführung, die sich zuerst entwickelt hat. Die anderen Buchführungen sind zum Teil auf ihre Vereinfachung zurückzuführen. Die einfachen Abschlüsse haben sich hauptsächlich in den letzten 30—40 Jahren herausgebildet. Die Buchführung von Thaer ist als eine Vorstufe der heutigen Kalkulationsbuchführung anzusprechen. Thünen hat die Thaersche Buchführung weiter vervollkommnet. Später zeigen die Abschlüsse von Pohl und Kraemer Kalkulationen. Wissenschaftlich fundiert hat Howard die Kalkulationsbuchführung, wobei er sich freilich auch auf die Arbeiten seiner Vorgänger stützte. Seine Abschlüsse sind als die führenden anzusehen und werden von der Gesellschaft für Howardsche Buchführung in Leipzig hergestellt. Howard bezeichnet sie als Produktionskostenabschlüsse. Auch andere Buchführungsinstitute haben das von

[1]) So bei Laur a. a. O. S. 118.

[2]) Großmann, Zum Problem der landwirtschaftlichen Buchstellen und ihrer Leistungssteigerung. Zeitschrift für Handelswissenschaftliche Forschung. Jahrg. 1926. S. 197 ff.

ihm entwickelte Schema als Muster genommen oder zu eigenen Systemen abgeändert. Abweichend sind hauptsächlich die Kalkulationsabschlüsse der „Deutschen Landwirtschaftsgesellschaft“, nach denen auch einige Buchstellen arbeiten. Alle suchen auf verschiedenen Wegen zu Ergebnissen zu gelangen, indem sie die einmal für richtig erkannten Grundsätze beachten. In der folgenden Untersuchung sollen hauptsächlich die Howardsche und die Dieterichssche Buchführung zur Besprechung der Grundsätze herangezogen werden.

II. Das Wesen der Kalkulationsbuchführung.

Der Name Kalkulationsbuchführung besagt schon, daß Kalkulationen in der Buchführung erfolgen. Während das wohl auch sonst bei Ein- und Verkäufen, bei Überlegungen über Betriebsänderungen usw. geschieht, sind sie hier ganz systematisch und planmäßig in den Abschluß hineingearbeitet.

Grundlegend für den Aufbau der Abschlüsse ist der Gedanke, jeden Betriebszweig für sich allein so anzusehen, als ob er den anderen Betriebszweigen selbständig handelnd gegenüberträte. Auf den Einzelkonten wird dann ein Gewinn oder Verlust nachgewiesen. Gewisse Konten, wie das Konto der Arbeitspferde und Zugochsen, werden dabei als reine Aufwandskonten behandelt, die keinen Gewinn abwerfen dürfen und sich tunlichst ausgleichen müssen. Diese gedankliche Zerlegung eines Landwirtschaftsbetriebes hat viel Streit verursacht und ist erst vor kurzer Zeit zur Ruhe gekommen.

Es handelt sich dabei um die Frage, ob es richtig ist, einen landwirtschaftlichen Betrieb, der nach Ansicht mancher Autoren (Aereboe, Kirchner) ein auch gedanklich unteilbares Ganzes, ein Organismus, ist, so weitgehend zu zerlegen und zu zergliedern, wie es z. B. Howard tut.

Aereboe[1]) argumentiert: Im landwirtschaftlichen Betrieb ist nicht die Rentabilität von Betriebszweigen, sondern von Betriebsmaßnahmen zu erwägen (kalkulieren). Kirchner[2]) hält es für ein Unding, einen landwirtschaftlichen Betrieb z. B. in die Zweige Ackerbau und Nutzviehhaltung zu zerlegen. Denn die Nutzviehhaltung allein ohne Ackerbau sei nicht denkbar. Unternehmungen, in denen nur Nutzvieh gehalten werde, könnten nicht als landwirtschaftliche Betriebe bezeichnet werden. Es gäbe freilich wohl Betriebe, in denen der Ackerbau eine derart bevorzugte Stellung einnehme, daß die Viehhaltung ganz zurücktrete. Diese Betriebe seien aber Ausnahmen. Es ist ja nicht zu leugnen, daß beide Betriebszweige eng zusammengehören, denn die Haltung von Nutzvieh im landwirtschaftlichen Betrieb ist auf die Erzeugung von Futter in dem Betriebszweige Ackerbau angewiesen. Das Nutzvieh hat den Zweck, die in der Landwirtschaft erzeugten Abfallprodukte, die sich nicht unmittelbar oder entsprechend verwenden lassen, zu verwerten. Auch Howard gibt zu[3]), daß es unmöglich ist, die einzelnen Wirtschaftsbestandteile zu isolieren, ohne deren Bestehen zu gefährden. Er glaubt aber mit Recht, daß die Anwendung dieser Gedankengänge, und besonders die hieraus gezogene Schlußfolgerung, auf die Rechnungsführung mit einer Zerlegung des Betriebes in eine Reihe von Einzelkonten nicht angängig sei. Er spricht sogar den gar nicht so absonderlich erscheinenden

---

1) Aereboe, Allgemeine landwirtschaftliche Betriebslehre. Berlin 1917. S. 615.

2) Kirchner, Aufgaben des Landwirtes besonders in Beziehung auf die Organisation des Betriebes. Dekanatsbericht 1901—1902. Leipzig. S. 24.

3) Howard, Die Organismustheorie — eine Gefahr! Landwirtschaftliche Mitteilungen 1910. Leipzig.

Gedanken aus, daß diese Theorie nur geschaffen sei, um derzeitige Schwächen der Betriebslehre zu verdecken. Aereboe widerspricht sich gewissermaßen selbst; denn er hat eine Anleitung zur Buchführung verfaßt, in der er den Betrieb in Betriebszweige, wenn auch nach anderen Grundsätzen zerlegt, in der er also das tut, was er bei anderen nicht anerkennen will [1]).

Dieser ganze Streit trifft letzten Endes gar nicht den Kern der Sache. Auch wenn gedanklich eine Zerlegung des Betriebes in Einzelkonten erfolgt, braucht nicht geleugnet zu werden, daß der Betrieb einem Organismus vergleichbar ist. Wer auf Grund des Abschlußergebnisses eines Betriebszweiges diesen anders gestalten will, wird, wenn er wirklich ein tüchtiger Landwirt ist, nie vergessen, daß die zu treffende Betriebsmaßnahme auch auf andere Betriebszweige einwirkt. Es wird nie ein Landwirt, der das schlechte Ergebnis etwa seiner Nutzviehhaltung feststellt, ohne einen Blick auf das Feldbaukonto zu werfen, übereilt alles Nutzvieh abschaffen. Er wird vielmehr alles daransetzen, durch geeignete Maßnahmen den Gewinn aus der Nutzviehhaltung zu heben. Nur Unkundige werden zu falschen Schlußfolgerungen kommen. Einem Kundigen gestattet aber die Zerlegung des Betriebes in Betriebszweige, die doch nur seiner gedanklichen Vorstellung entstammt, einen viel weitergehenden Einblick in das vielgestaltete Räderwerk seines Betriebes. Er wird keinen Betriebszweig vernachlässigen, vielmehr bei jeder Maßnahme die wirtschaftlichen Grundgesetze zu beachten wissen.

Die großen vertikal aufgebauten Industriekonzerne sind in dieser Hinsicht mit einem landwirtschaftlichen Betrieb vergleichbar. Auch sie werden nicht ohne weiteres einen nur rechnungsmäßig unrentablen Betriebszweig aufgeben. Sie werden es nur dann tun, wenn die Erzeugnisse dieses Betriebszweiges auf dem Markt preiswerter zu haben sind, aber nie dann, wenn dieser Betriebszweig seine Produkte einem anderen zu einem niedrigeren Preise abgibt und dadurch mit Verlust arbeitet. Sind die Herstellungsverfahren dieses Betriebszweiges unrationell, so werden sie zum Besten des ganzen Betriebes verbessert.

Die Zergliederung eines landwirtschaftlichen Betriebes in Betriebszweige aus diesen Gründen abzulehnen, erscheint mir daher abwegig [2]).

Die Kalkulationsbuchführung nimmt eine sehr weitgehende Kontengliederung vor, wodurch natürlich viel mehr Buchungen sich als nötig erweisen, da alle Einzelkonten miteinander in Beziehung treten. Ein Beispiel möge dies veranschaulichen:

Das Vieh wird zum Teil mit eigenen Erzeugnissen gefüttert und muß mit aufgewandten Arbeitstagen belastet werden. Es liefert dafür verkaufsfähige Produkte: Fleisch und Milch, sowie junges Nutzvieh. Der Dünger des Viehes kommt wieder dem Ackerland zugute. Das Ackerland verwertet also Erzeugnisse des Viehes und umgekehrt.

Da in der Kalkulationsbuchführung der Gewinn der einzelnen Betriebszweige berechnet werden soll, so muß eine anteilige Verteilung der Produktionsmittel auf die Betriebszweige stattfinden. Die Verwaltungskosten, die Abschreibungen der Gebäude und Geräte u. a. m. werden verteilt. Viele Kosten fallen direkt den Konten, denen sie dienen, zur Last, z. B. Ausgaben für Reparaturen an der Zentrifuge der Milchwirtschaft. Wichtig ist noch, daß für die Kapitalwerte Zinsen

---

[1]) Aereboe a. a. O.

[2]) S. a. Tangermann, Grundlagen der landwirtschaftlichen Buchhaltung. S. 38.
Desgl. Sagawe, Howard, Archiv für exakte Wirtschaftsforschung. 9. Bd. 1922. S. 338.
Desgl. Sagawe, Mitteilungen der deutschen Landwirtschaftsgesellschaft. 41. Jahrg. 1926. S. 889.

berechnet werden, die auf die einzelnen Betriebskonten verteilt werden. Der für alle Verteilungen maßgebende Schlüssel wird mit den Betriebsleitern vereinbart und wird ungern geändert, damit die Vergleichsmöglichkeit der einzelnen Jahre nicht gestört wird.

Der Kalkulationsabschluß sucht durch diese Rechnungen ein Bild zu liefern über das, was sich im Laufe des Jahres ereignet hat. Die Ergebnisse verschiedener Güter sind natürlich in gewissen Grenzen miteinander vergleichbar, soweit vor allem sämtliche Bewertungen nach gleichen Grundsätzen erfolgt sind.

Die wichtigste Aufgabe der Kalkulationsbuchführung ist in der Berechnung von Gestehungskosten zu sehen. Während sonst Kalkulationen außerhalb des Abschlusses vorgenommen werden, damit also immer etwas Willkürliches in sich tragen, sind die Selbstkostenrechnungen systematisch in den Abschluß hineingearbeitet. Am vollkommensten ist die Lösung dieser Aufgabe Howard in seinen Produktionsabschlüssen gelungen. Freilich hat auch er es nicht erreichen können, daß die Gestehungskosten eine zweifelsfreie Größe darstellen. Er kommt der Wirklichkeit am nächsten, näher als z. B. Dieterichs.

Während in der Industrie der Produktionsprozeß fortgesetzt erfolgt, findet er in der Landwirtschaft nur einmal im Jahre statt. Die Selbstkostenrechnungen in der Industrie lassen sich daher ständig, in der Landwirtschaft dagegen nur jahrweise durchführen. Daraus ist es vielleicht zu erklären, daß diese Berechnungen im Gegensatz zu denen der Industrie in den Abschluß aufgenommen worden sind.

III. Die Durchführung der Kalkulationsbuchführung.

1. Die Technik der Kalkulationsbuchführung.

Es wurde schon hervorgehoben, daß die Kalkulationsbuchführungen doppelte Buchführungen sind, denn alle Buchungen finden doppelt statt, und auf dem Kapitalkonto wird die Veränderung des Reinertrages nachgewiesen. Dieterichs führt dieses Konto nicht. Etwas Ähnliches hat er in seinem Reinertragsberechnungskonto.

Die Abschlüsse werden auf Grund von Aufzeichnungen gemacht, die die Güter den Buchstellen zustellen. Die Howardsche Buchführung setzt voraus, daß die Grundbücher: Kassen- und Kontokorrentbücher, Arbeits-, Vieh- und Naturalienregister auf dem Gute geführt werden. Howard machte seinerzeit die Erfahrung, daß die Führung der Bücher häufig genug zu wünschen übrig ließ. Die Aufzeichnungen waren unvollkommen und unübersichtlich. Um das Unterlagenmaterial zu verbessern, entwarf Howard Formulare, die einerseits dem Landwirt ein Minimum an Schreibarbeit zumuteten und andererseits durch übersichtliche Anordnung der Eintragungen den Buchstellen Arbeitsvereinfachungen brachten.

Für den Geldverkehr verlangt die Howardsche Buchführung eine fortlaufende Aufzeichnung des Bar- und Kreditverkehrs mit Belegen.

Das Arbeitsbuch ist so gestaltet, daß die Arbeit der menschlichen Arbeitskräfte und der Gespanne in monatlichen Übersichten ihrer Zusammengehörigkeit nach geordnet werden kann.

Die Veränderungen der Natural- und Viehbestände werden in einem Buche nachgewiesen, in dem jeder Art eine besondere Seite eingeräumt wird. Für jede Woche ist eine Zeile vorgesehen. Auf der linken Seite werden die Zugänge und auf der rechten Seite die Abgänge in Spalten eingetragen. Eine Addition sämtlicher

Spalten ergibt den Anfangs- und Endbestand, die Gesamtsumme der verkauften Mengen mit Angabe des Käufers, der erzeugten Mengen mit Angaben der Herkunftsstelle, der gekauften Mengen mit Angabe des Lieferanten und der an die einzelnen Tiergattungen verfütterten oder sonst verbrauchten Mengen.

Diesen an sich ideal erscheinenden Lösungen treten in der Praxis doch immer Schwierigkeiten entgegen. Bei dem geringen Hang des Landwirtes zum Schreiben schleichen sich immer wieder Fehler dadurch ein, daß Vorfälle vergessen oder falsch oder unvollständig gebucht werden. Da nun die Bücher erst am Jahresende den Buchstellen eingeliefert werden, so ist es häufig genug nicht mehr möglich, Unstimmigkeiten zu klären. Dies tut an sich der Zweckmäßigkeit der Formulare keinen Abbruch. Viele Buchstellen haben sich die von Howard entworfenen Formulare zum Muster genommen. Auch Dieterichs benutzt sie zum Teil.

Andererseits hat doch die Tatsache, daß Unstimmigkeiten leichter zu klären sind, wenn sie nicht so weit zurückliegen, manche Buchstellen veranlaßt, andere Wege zu gehen. Sie fordern, zum Beispiel Dieterichs, von ihren Auftraggebern wöchentliche Berichte ein.

In handlichen Heften wird der wöchentliche Natural-, Vieh- und Geldverkehr, sowie die Arbeit der Menschen und Gespanne dargestellt. Diese eingesandten Geschäftsvorfälle werden nach Eingang bearbeitet und ermöglichen leicht die Klarlegung von Unstimmigkeiten.

Dieterichs verteilt die Geschäftsvorfälle zu dem Zwecke in Geld-, Naturalien-, Vieh- und Arbeitsregister, die in ihren Spalten Konten darstellen und in denen jede Woche eine Zeile erhält. In einem mir vorliegenden Abschluß nach der Methode Dieterichs sind für Einnahmen 60 und für Ausgaben 110 Spalten benutzt und weitere vorgesehen. Am Jahresende werden die Spalten addiert und die Ergebnisse der Geldspalten ins Hauptbuch auf die Konten von Betriebszweigen übertragen. Die übrigen Additionen kommen ins Kalkulationsbuch, in dem ihre Bewertung erfolgt. Dieses Buch wird aber nicht immer dem Abschluß beigefügt, sondern verbleibt bei der Buchstelle. Die hierbei zu befolgenden Grundsätze hat Dieterichs in seinem Buche: „Der Landwirt als Rechnungsführer", niedergelegt.

Bei der Howardschen Buchführung werden die ursprünglichen Eintragungen auf kontenähnlichen Spalten im „Kalkulationsbuch" gesammelt. In diesem Buche erfolgt auch die anteilige Verteilung von Zinsen, allgemeinen Unkosten usw. auf die verschiedenen Betriebszweige. Rechnungen vom Schmied, Stellmacher und von anderen werden, da in ihnen Unkosten zusammenstehen, die nichts miteinander zu tun haben, auf einzelne Betriebszweige „repartiert". Marktlose Produkte werden bewertet. In dem Kalkulationsbuche von Howard wird der Uneingeweihte nicht den Charakter der doppelten Buchführung erkennen, da die Kontenform der Darstellung verlassen ist. Tabellarische Zusammenstellungen ziehen sich durch das ganze Buch, stehen aber immer im Zusammenhang mit dem Hauptbuch und den Grundbüchern. Die Endergebnisse werden in einem Journal gesammelt und von hier auf die Konten des Hauptbuches übertragen.

Es läge nahe, die Baraufwendungen und Barerlöse direkt auf die Konten von Hauptbüchern zu übertragen. Im Kalkulationsbuch sollen die gleichartigen Geschäftsvorfälle zu einer einzigen weiter zu verbuchenden Größe vereinigt werden. Damit aber die Übersicht der Konten des Hauptbuches durch die endlos vielen Angaben nicht leidet, hat Howard dieses Zwischenbuch geschaffen.

Die Herstellung der Abschlüsse erfordert hochqualifizierte Arbeitskräfte. Langjährige Erfahrungen der Beamten der Buchstellen sind für die Abschlußarbeiten

notwendig. Besonders die Leiter dieser Buchstellen müssen den theoretischen Anforderungen, die an sie gestellt werden, in jeder Beziehung gewachsen sein.

2. Die Kontengliederung und Abgrenzung.

Um kein schiefes Bild zu erreichen, müssen die Konten so abgegrenzt sein, daß sie die wahren Verhältnisse richtig und vollständig, objektiv und neutral wiedergeben. Es widerspricht dem Sinn der Kalkulationsbuchführung, wenn auf den Konten von Betriebsmitteln Gewinne nachgewiesen werden. Z. B. dürfen das Gerätekonto, das Gespannarbeitskonto, das Leutearbeitskonto keinen Gewinn abwerfen. Solche Konten müssen als reine Verrechnungskonten aufgefaßt werden. Der auf ihnen errechnete Aufwand muß anteilsmäßig auf die Konten der Betriebszweige verteilt werden. Als Konten der Betriebszweige gelten die Konten der Bodennutzung, die Konten der Nutzviehhaltung, die Konten der Milchwirtschaft sowie die Konten der Nebenbetriebe.

Durchläuft ein Produkt mehrere Stufen der Wirtschaft, so erhält auch jede dieser Stufen ein besonderes Konto. Aber nur wenige Konten erscheinen sowohl bei Howard als auch bei Dieterichs auf dem Gewinn- und Verlustkonto, wie nachstehende Beispiele aus ihren Büchern zeigen:

Gewinn- und Verlustkonto nach Howard.

Soll		Haben	
Verlust an Roggen	ℳ 1 330.57	Prinzipalgehalt	ℳ 1 500.—
„ „ Gemenge	„ 463.08	4 % Sollzinsen für Grundstücke	„ 20 195.76
„ „ Kartoffeln	„ 481.49	4 % „ „ Kapital	„ 4 618.45
„ „ Wasserschaden	„ 1 522.83	Gewinn an Winterweizen	„ 51.73
„ „ Milchvieh	„ 6 529.87	„ „ Sommerweizen	„ 163.57
„ „ Jungvieh	„ 456.31	„ „ Gerste	„ 605.64
„ „ Fohlen	„ 437.37	„ „ Hafer	„ 681.28
Ertrag der Wirtschaft	„ 17 703.64	„ „ Zuckerrüben	„ 78.56
		„ „ verkauftem Stroh	„ 687.62
		„ „ Kartoffelverpachtg.	„ 203.76
		„ „ Lohnfuhren	„ 138.79
	ℳ 28 925.16		ℳ 28 925.16

Kapitalkonto nach Howard.

Saldo von Privatkonto (Entnahme)	ℳ 4 148.31	Wirtschaftsvermögen Anfang des Jahres	ℳ 654 000.—
Wirtschaftsreinvermögen Ende des Jahres	„ 667 555.33	Ertrag der Wirtschaft	„ 17 703.64
	ℳ 671 703.64		ℳ 671 703.64

Gewinn- und Verlustkonto nach Dieterichs.

Saldo Jahresabrechnungskonto	ℳ 5446.98	Saldo Pachtkonto	ℳ 43.47
Saldo Kornboden	„ 131.27	Saldo Schweine	„ 109.80
„ Rauhfutter	„ 34.26	„ Weizenkonto	„ 1536.84
„ Keller und Mieten	„ 75.41	„ Roggen	„ 181.98
„ Rindvieh	„ 1331.21	„ Hafer	„ 925.71
„ Schafe	„ 662.01	„ Bohnen	„ 55.31
„ Gerste	„ 21.81	„ Klee	„ 455.59
„ Wickfutter	„ 172.73	„ Wiesen	„ 29.74
„ Zuckerrüben	„ 739.79	„ Kartoffeln	„ 183.09
		„ Herrschaftskonto	„ 5093.94
	ℳ 8615.47		ℳ 8615.47

Reinertragsberechnungskonto nach Dieterichs.

Reinvermögen Anfang des Jahres	ℳ 370 248.71	Reinvermögen Ende des Jahres	ℳ 375 695.69
Die Herrschaft hat von der Wirtschaft zu fordern:		Die Herrschaft hat von der Wirtschaft erhalten:	
Bar in die Wirtschaft gegeben	„ 3 619.42	Bar aus der Wirtchaft erhalten	„ 9 678.63
Zinsen für Anlage und Betriebskapital	„ 14 091.40	Zinsen für Hypothekenschulden	„ 1 800.—
Gewinn der Wirtschaft . .	„ 353.04	Leistungen jeglicher Art . .	„ 1 138.25
	ℳ 388 312.57		ℳ 388 312.57

Die Darstellung der Konten ist bei Dieterichs manchmal recht unklar. Man sucht vergeblich bei ihm ein Bilanz- und ein Kapitalkonto. Statt dessen führt er ein Jahresabrechnungskonto, obiges Reinertragsberechnungskonto und ein Kontrollbilanzkonto. Die Entstehung der Zahlen ist nicht immer ohne weiteres klar, da seine Abschlußkonten von der üblichen Art abweichen.

Die nachfolgende Übersicht soll dartun, daß wohl Unterschiede in der Kontendarstellung bestehen, daß jedoch beide Autoren den Grundsatz befolgen, in der Kontengliederung möglichst weit zu gehen. Howard geht darin erheblich weiter als Dieterichs, und zwar deswegen, weil bei weitergehender Gliederung eine tiefere Einsicht in die Wechselbeziehungen der Betriebszweige und ihr inneres Leben möglich ist.

Vergleichende Kontenübersicht des Hauptbuches.

bei Howard:	bei Dieterichs:
Eingangsbilanz } Schlußbilanz }	Jahresabrechnungskonto
Kapitalkonto	—
—	Reinertragsberechnungskonto
Gewinn- und Verlustkonto	Gewinn- und Verlustkonto
Prinzipalkonto	Herrschaftskonto
Genossenschaftsbank	Bank
Kassenkonto	Kassenkonto
Kontokorrent	Gläubiger
Voreinnahme	—
Vorauslagen	—
—	Zinsen
Grundstücke	Grundstücke
Gebäude	Gebäude
Hofraum	—
Wege	Wege
—	*Drainage
—	*Pacht
Steuerverteilungskonto	Steuer und Abgaben
—	Versicherungen
Administration	Allgemeine Unkosten
Haushalt	Haushalt
Inventar	Geräte
Scheunen	Scheunen
Getreideboden	Kornboden
—	Keller und Mieten
—	Diverse Vorräte
Diverse Getreide	—

Stalldünger	
Kompost	Dünger
Kunstdünger	
Lohn	Lohn
Leuteversorgung	—
—	Deputat
—	Handarbeit
Fohlen	Pferde
Pferdespannvieh	
Ochsenspannvieh	Ochsen
Milchvieh	Rindvieh
Jungvieh	
—	*Schafe
—	*Schweine
Milchwirtschaft	Molkerei
Weizen	Weizen
Weizen, Konto Scheune	
*Sommerweizen	—
*Sommerweizen, Konto Scheune	—
Roggen	Roggen
Roggen, Konto Scheune	
Gerste	Gerste
Gerste, Konto Scheune	
*Gemenge	—
*Gemenge, Konto Scheune	—
Hafer	Hafer
Hafer, Konto Scheune	
Brennmaterial	—
*Bäcker	—
Diverse	—
*Federvieh	—
Futter, gekauft a	—
Futter, geerntet b	—
Stroh	—
—	Rauhfutter
Kartoffeln	Kartoffeln
Wiesen	Wiesen
Wiesen, nächstes Jahr	
Zuckerrüben	Zuckerrüben
Zuckerfabrik	—
*Garten	—
*Jagd	—
*Lohnfuhren	—
Repartitionen	—
*Ruthenfeld	—
Schläge	—
Schläge, nächstes Jahr	—
Schnitzel	—
—	*Bohnen
—	Wickfutter
—	Klee

Die mit * versehenen Konten sind nicht zu vergleichen, da es sich um verschiedene Betriebe handelt und sie für jeden eigentümlich sind.

Einige Bemerkungen mögen die Konten erläutern:

Versicherungen bringt Howard direkt den Betriebszweigen zur Last. Das Konto fehlt daher bei ihm.

Das Rauhfutter-, Klee- und Wickfutterkonto kann Howard entbehren, da er auf dem Futterkonto b sämtliche geernteten Futtermittel bringt.

Er führt jedoch ein besonderes Strohkonto, da durch den Verkauf von Stroh ein Gewinn erzielt werden kann.

Das von Dieterichs geführte Handarbeitskonto braucht Howard nicht, da die Verteilung der Handarbeiten im Kalkulationsbuch erfolgt.

Unter Leuteversorgungskonto bucht Howard Leuteausgaben, Deputate und soziale Lasten. Der Saldo kommt auf das Lohnkonto als Lohnzuschlag.

Auf Howards Repartitionskonto werden die Rechnungen von Handwerkern usw. auseinandergezogen und auf die Betriebszweige verteilt.

Das Schlägekonto wird mit den Feldereinwendungen (Saatgut, Düngung, Arbeit) belastet und liefert die Ernte an die Fruchtkonten. Dieterichs läßt dies Konto fortfallen und bucht direkt auf die Fruchtkonten.

3. Die zu überwindenden Probleme in der Kalkulationsbuchführung.

Das Ziel der Kalkulationsbuchführung, die Selbstkosten von Produkten und die Gewinne von Betriebszweigen zu berechnen, hat die Buchhaltung vor Probleme gestellt, deren Lösung nicht vollkommen gelungen ist.

Die Landwirtschaft als eine Tätigkeit, die unter Zuhilfenahme von Kapital und Arbeit mittels des Grund und Bodens sowie des Viehes verkäufliche Werte schafft, gehört zu den Betrieben der Urproduktion. Sie ist den Handels- und Industrieunternehmungen, abgesehen vom Bergbau, nicht vergleichbar.

Die Eigenart des landwirtschaftlichen Betriebes bringt es mit sich, daß selbsterzeugte, auf dem freien Markt nicht oder nur schwer verkaufsfähige Erzeugnisse im Betriebe wieder verwertet werden, also als Produktionsmittel dienen. Diese Erzeugnisse lassen sich wohl ihrer Menge nach, nicht aber ihrem Werte nach feststellen. Für das Rechnungswerk müssen sie jedoch irgendwie bewertet werden, was um so schwieriger ist, als sie in einem geschlossenen Kreislauf durch den Betrieb gehen. Ein Beispiel möge dies veranschaulichen:

In einem Betriebe werden selbsterzeugte Kartoffeln und Getreide in einer Brennerei verarbeitet. Das Abfallprodukt, die Schlempe, dient als Futter für das Vieh. Das Vieh liefert als Abfall Dünger für den Acker oder leistet, wie Ochsen und Pferde, Arbeit im Betrieb[1]). Durch den Dünger und durch die Arbeitsleistung der Pferde und Ochsen wird der Acker wieder zur Hervorbringung von Früchten befähigt.

Die Buchführung hat nun die Aufgabe, da die Rentabilität der einzelnen Betriebszweige von der Bewertung der Abfälle abhängig ist, hierfür Preise zu finden, die beiden Betriebszweigen gerecht werden. Würde im genannten Beispiel die Schlempe hoch bewertet, so würde der Gewinn der Brennerei ein relativ hoher sein. Dagegen würde das Viehkonto, das die Schlempe als Futter erhält, stark belastet werden. Würde der Dünger zu niedrig bewertet, so würde der Feldbau bessere Gewinne bringen, während der Gewinn der Viehhaltung stark gedrückt würde.

Dieses Problem der Buchhaltung liegt in Industrie- und Handelsbetrieben nicht oder doch nur ausnahmsweise vor. Der Handel kauft und verkauft wertmäßig feststellbare Erzeugnisse und die Industrie erzeugt aus gekauften wertmäßig geringen Erzeugnissen wertvollere Produkte, die sie dann wieder verkauft. Da sie in der Regel nicht eigene Erzeugnisse für die Fabrikation verwendet, sondern ihre Produktionsmittel meistens ankauft, so ist bei ihnen eine Berechnung von Selbstkosten leichter durchzuführen und macht nicht die Schwierigkeiten wie in der land-

[1]) Nach Schmalenbach, Grundlagen der Selbstkostenrechnung und Preispolitik, Leipzig 1925, S. 7, liegt eine „gekuppelte" Produktion vor.

wirtschaftlichen Buchführung, zumal der Umsatz in ihnen in verhältnismäßig kurzen Zeiträumen erfolgt.

4. Die Behandlung der Inventur.

Wie jede ordnungsgemäße Buchhaltung von einer Inventur begleitet sein muß, so auch die Kalkulationsbuchführung.

Die in kaufmännischen Bilanzen häufig zu beobachtende Art der Bewertung von Vermögensbestandteilen der Art, daß eine Abschreibung aus dem Gesichtspunkte der Vorsicht heraus in übermäßiger Höhe erfolgt, ist schon in der einfachen landwirtschaftlichen Buchführung nicht üblich. Bei der Kalkulationsbuchhaltung führt sie geradezu zu falschen Schlußfolgerungen, da immer ein objektiver und neutraler, tatsächlich erzielter Gewinn ermittelt werden soll. Es dürfen daher, wenn ein wahres Bild entstehen soll, nur die tatsächlichen Abnutzungen berücksichtigt werden.

Das gesamte Inventar und das gesamte Vermögen soll zur Arbeitserleichterung so gegliedert und zusammengestellt werden, daß die Summen der einzelnen Vermögensteile ohne weitere Bereinigung auf Einzelkonten übertragen werden können. Die verschiedenen Buchführungsinstitute, die Kalkulationsabschlüsse herstellen, gehen in der Einteilung der Inventur eigene Wege, weisen allerdings keine grundlegenden Verschiedenheiten auf.

Während die Bewertung der Grundstücke bei allen in der Weise gehandhabt wird, daß der Wert nur beim Vorliegen besonderer Verhältnisse, z. B. bei Überschwemmungen, eine Veränderung erfährt, tritt bei den mit den Grundstücken verbundenen Werten eine Änderung ein.

Bei jeder Kalkulationsbuchführung ist es nötig, daß die auf dem Felde stehenden Früchte eine Bewertung finden. Ja, auch wenn nur Arbeit durch Pflügen oder dergleichen aufgewandt ist, muß ihr Wert, der einen Kapitalsaufwand für die folgende Ernte darstellt, angesetzt werden. Ebenso wird der auf den Acker gestreute Dünger wertmäßig festgestellt, und da die Wirkung des Düngers sich auf ein, zwei, drei Jahre verteilt, wird dieser Wert nicht etwa nur dem folgenden Jahre belastet, sondern auf mehrere Jahre verteilt, also abgeschrieben. Howard rechnet für das erste Jahr 30 %, für das zweite Jahr 40 %, für das dritte Jahr 20 %. Dieterichs schreibt eine Kalkdüngung z. B. jährlich mit 10 % ab. Howard sammelt diese „Feldereinwendungen“ in einem Inventurbeibuch. Laur faßt sie gemeinsam mit Baumbeständen zusammen unter dem Namen Pflanzenkapital. Kraemer schließt die Baumbestände aus und spricht von Vorauslagen an Arbeit, Saatgut, Düngung (Feldinventar). Pohl bewertet die Düngung nicht und Dieterichs rechnet Düngung zu den Vorräten. Die Bestellungsarbeiten stellt letzterer getrennt zusammen als Feldinventar.

Eine kritische Betrachtung über Auswirkung der Bewertungsgrundsätze auf die Gewinnrechnung würde an dieser Stelle zu weit führen und muß daher unterbleiben.

5. Die Berechnung der Kosten der Arbeitskräfte.

An menschlichen Arbeitskräften werden in landwirtschaftlichen Betrieben Männer, Frauen, Burschen und Kinder beschäftigt. Die an sie gezahlten Löhne sind verschieden hoch. Dieterichs belastet jeden Betriebszweig mit den tatsächlich gezahlten Löhnen des betreffenden Arbeiters. Wenn eine Arbeit, die sonst vielleicht von einem Burschen geleistet wird, von einem Manne ausgeführt wird, so wird der Betriebszweig mit der vollen Lohnhöhe des Mannes belastet. Wenn umgekehrt die Tätigkeit eines Mannes, z. B. das Lenken von Pferden,

von einem Kinde übernommen wird, so wird für die geleistete Arbeit nur die Lohnhöhe des Kindes für den betreffenden Betriebszweig in Ansatz gebracht. Bei diesem Verfahren hat sich Dieterichs an Pohl und Kraemer gehalten.

Andere, Howard, die D.L.G., v. Tilly, verfahren auf andere Weise. Howard stellt die Gesamtsumme der tatsächlich geleisteten Löhne einschließlich unbarer Leistungen (Deputat, freie Wohnung usw.) fest und berechnet auf Grund des Arbeitsbuches die Gesamtzahl der geleisteten Arbeitstage, getrennt nach Männer-, Frauen- und Kinderarbeitstagen, wobei er die Burschen den Frauen gleichsetzt. Das Lohnbuch wird nun in der Weise geführt, daß die Gesamtlohnkosten getrennt für Männer, Frauen und Kinder festgestellt werden können. Auf Grund dieser Aufzeichnungen werden die Kosten eines Arbeitstages berechnet und die für eine bestimmte Arbeit geleisteten Aufwendungen gefunden. Howard hat auf diese Weise dem Landwirt eine ganze Menge von täglicher umfangreicher Rechenarbeit, die er bei Dieterichs hat und die die Ursachen für Unstimmigkeiten darstellt, abgenommen.

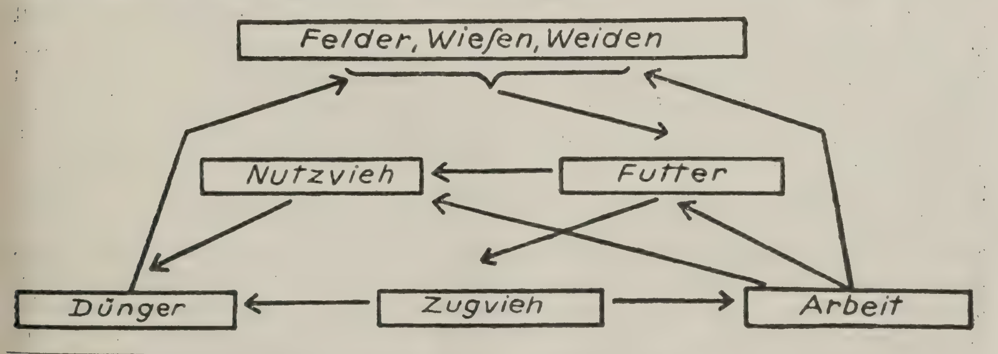
Bei den Gespannarbeiten schlagen Howard und Dieterichs beide das Verfahren ein, daß sie die Kosten der Pferdehaltung oder Ochsenhaltung getrennt berechnen und durch die Zahl der Arbeitstage, nicht Futtertage, dividieren, um die Kosten eines Arbeitstages zu ermitteln.

6. Die Feststellung von Verrechnungswerten in der Produktionskostenrechnung.

Die Verrechnungspreise, die für die sog. marktlosen Produkte zu bilden sind, lassen sich auf mannigfache Art finden.

Lamberger[1]) hat darzulegen versucht, daß der Begriff der Marktlosigkeit unmöglich ist. Jedes an sich marktlose Produkt, wie Stalldünger, Schlempe, Rübenblätter, läßt sich in der Nähe eines Gutes in gewissen Mengen verkaufen. Es würde jedoch sofort erheblich im Preise fallen, wenn die Landwirte allgemein diese Produkte auf den Markt würfen. Da die Preise für sie im allerhöchsten Maße von den Transportkosten abhängig sind, so ist diese Marktfähigkeit nur eine begrenzte. Es sind daher Marktpreise für die sog. marktlosen Produkte nur ganz ausnahmsweise zu beschaffen. Es wäre ja sonst das einfachste, diese Marktpreise in die Kalkulationsrechnung aufzunehmen.

Da das letztere nicht möglich, auch ihre Übernahme als nicht einwandfrei anzusehen ist, müssen andere Verrechnungswege geschaffen werden. Auf eine einzig dastehende Art und Weise sucht Howard zu einem Ziel zu gelangen. Howard geht von dem Gedanken aus, daß die marktlosen Produkte in Kreisläufen etwa nach nachstehendem Schema durch die Wirtschaft gehen.



1) Lamberger, Dr. Béla, a. a. O.

Die verschiedenen Kreisläufe lassen sich noch vermehren, wenn man, wie es in Wirklichkeit der Fall ist, die als Nutzvieh, Zugvieh und Felder bezeichneten Punkte des Schemas in ihre Bestandteile auflöst. Soll nun der Berechnungswert, z. B. des Futters, gesucht werden, müssen zuvor alle anderen Werte bekannt sein. Dies ist jedoch nicht möglich, wie schon teilweise dargestellt wurde, da die Berechnung dieser Werte wiederum die Kenntnis des Wertes des Futters zur Vorraussetzung hat. Man hat es gewissermaßen mit einer Gleichung zu tun, die in sich selbst zurückgeht, also unlösbar ist.

Trotzdem ist es Howard gelungen, eine, wenn auch nur relativ brauchbare Lösung zu finden. Seine Überlegung fordert, daß nur Gewinne auf den Konten der Produktionsstätten, nämlich Nutzviehhaltung und Feldbau, gemacht werden sollen. Alle anderen Konten betrachtet er als Produktionsmittelkonten, wie die Konten des Zugviehs, des Futters, der Arbeiter, der Geräte, der Gebäude, welche normalerweise keine Gewinne abwerfen dürfen, sondern einen Verlust machen müssen. Ihre Verlustsalden sollen aber so auf die Konten der Produktionsstätten verteilt werden, daß die Produktionsmittelkonten sich nunmehr doch ausgleichen.

Howard beginnt an der Stelle des Kreislaufes, an der er glaubt, daß durch eine Berechnung der geringste Schaden entsteht. Er nimmt hierfür zuerst die Aufstellung des Gespannarbeitskontos vor.

Alle Konten werden zuvor im Hauptbuch soweit fertiggestellt, daß alle Geldbeträge auf ihnen verbucht sind und nur noch die Werte für die marktlosen Produkte eingesetzt werden müssen.

Auf dem Gespannkonto liegt aber ein gekuppelter Produktionsprozeß vor. Es leistet einerseits Arbeit an die Betriebszweige, andererseits liefert es Dünger für die Felder. Den Wert für den Dünger hat Howard empirisch gefunden und setzt ihn bei allen Abschlüssen annähernd gleich ein. Von der Vorstellung ausgehend, daß objektive Preise ermittelt werden müßten, wenn man sich die Einzelkonten als auf dem freien Markt handelnde Personen denkt, suchte er zu ergründen, wie sich die höhere oder niedrigere Bewertung des Stalldüngers auf die Kosten des einzelnen Gespannarbeitstages auswirkt.

In dem Beispiel in Howards Buch kosten 174 Ochsenarbeitstage ℳ 1360.74, und 935 Ztr. produzierter Dünger ℳ 330.75. Würde der Dünger statt mit ℳ 0.35 mit ℳ 0.40 je Ztr. bewertet, müßten die Kosten für die Arbeitstage sich um ℳ 47.25 oder je Arbeitstag um 27,1 Pf., also um eine verhältnismäßig geringe Summe, erhöhen. Würde der Dünger gänzlich vernachlässigt, so würde der Arbeitstag sich um ℳ 1.90, also um 25 % höher stellen.

Im letzten Falle entsteht natürlich zwischen den Einzelkonten ein falsches Bild. In den langen Jahren seiner Tätigkeit hat Howard geglaubt, festgestellt zu haben, daß er mit dem angenommenen Preis von etwa ℳ 0.35 je Ztr. der Wirklichkeit am nächsten kommt, ohne das Gespannarbeitskonto zu stark zu schädigen oder zu begünstigen, aber auch nicht die anderen Konten durch zu hohe Bewertung zu stark zu belasten. Howard hat für dieses Produkt einen Preis gefunden, den beide Konten als gedachte Personen auf dem freien Markt anlegen bzw. fordern müßten, um ihren beiderseitigen Interessen gerecht zu werden.

Auf Grund von Vorberechnungen für die Futterkosten der Gespanne werden auf dem Gespannarbeitskonto nun die Kosten eines Gespannarbeitstages berechnet. Mit dem gefundenen Preis wird auf dem Futterkonto der Futterpreis ermittelt. Mit diesem neuen Futterpreis wird auf dem Gespannkonto der Preis für den Gespannarbeitstag revidiert. Der neue Preis für den Gespannarbeitstag wird nun für alle weiteren Berechnungen benutzt. Voraussetzung ist dabei, daß es gelungen

ist, das Gespannkonto auszugleichen. Das wird nur der Fall sein, wenn die Vorberechnungen genau genug gemacht sind. Sonst hat eine nochmalige Durchrechnung der Konten und eine weitere Revision des Gespannarbeitspreises stattzufinden. In Howards Beispiel weicht der errechnete Gespannarbeitspreis nur um wenige Pfennige von dem vorberechneten ab. (Der vorberechnete Preis beträgt für Ochsen ℳ 7.80 und der nachberechnete ℳ 7.82.) Auch in dieser Rechnung hat Howard einen objektiven Preis zu ermitteln gesucht, der von beiden Konten angelegt bzw. gefordert werden muß, um beiden Teilen gerecht zu werden.

Der in diesen technisch schwierigen Rechnungen ermittelte Futterpreis kommt auch bei dem Nutzvieh zur Verrechnung. Alle in die Wirtschaft eingeführten Produktionsmittel behalten ihren Einkaufspreis, dem aber die Transportkosten zugefügt werden. Alle sonstigen Unkosten werden anteilsmäßig auf die Konten der Betriebszweige verteilt, und es lassen sich dadurch von allen Erzeugnissen die Selbstkosten der Produkte auf ihren Konten ermitteln. Auf diese Weise werden die Selbstkosten sämtlicher Acker- und Viehprodukte berechnet.

Vorratskonten, wie für Kartoffeln und Rüben, erhalten die ihnen zukommenden Produkte zum Selbstkostenpreis ab Feld. Die nach der Ernte entstehenden Kosten werden aufgeschlagen und ergeben den Hofpreis. Bei ihrer weiteren Verwertung wird dieser in Ansatz gebracht. Bei ihrem Verkauf machen allerdings ihre Konten im Vergleich zum Hofpreis Gewinn oder Verlust.

Bei einer gekuppelten Produktion, z. B. des Weizens, ergeben sich die Produktionskostenpreise des Strohes und Korns für beide gemeinsam. Für die weitere Berechnung muß jedoch für beide getrennt ein Wert gefunden werden. Howard findet ihn auf Grund des Nährstoffverhältnisses, der sich etwa wie 1 : 10 verhält. Der Strohpreis macht in Notierungen auch tatsächlich etwa den zehnten Teil des Getreidepreises aus. Er trifft also annähernd den Unterschied, wie er auf dem freien Markt besteht. Von manchen anderen Produkten, wie Rübenblättern, wird der Wert auf ähnliche Weise gefunden.

Dieterichs greift zum großen Teil auf die Marktpreise zurück, so für die selbsterzeugten Kartoffeln und die von der Fabrik zurückgelieferten Rübenschnitzel. Rübenblätter nimmt er 20 % billiger als Rübenschnitzel an, da sich das Nährstoffverhältnis nach Wolff wie 80:100 verhält. Er schafft also für die letzteren auf Grund eines anderen Futters einen Surrogatpreis. Die Preisansätze für Heu und Stroh bestimmen sich nach dem Marktpreis. Für Grünfutter findet er den Preis, indem die grüne Masse zum Heu ins Verhältnis gesetzt wird. Er nimmt an, daß der Preis für die grüne Masse etwa den vierten Teil des Heupreises ausmacht.

Um den Wert des Düngers zu finden, legt er die Nährstoffe in Stickstoff, Kali und Phosphorsäure zu Grunde, und zwar getrennt für Streustroh und Mist. Er berechnet den Gehalt, der sich im Streustroh befindet, und multipliziert ihn mit den Marktpreisen für Kunstdüngemittel. Er kommt in seinem Beispiel zum Ergebnis, daß der Düngewert des Streustrohs je Ztr. 35,4 Pf. beträgt. Da aber der Marktpreis des Strohs ein weit höherer ist und ihm in dem gegebenen Falle[1]) der Strohpreis, wie er im Pachtkontrakte festgesetzt ist, als Richtschnur dient, so nimmt er ℳ 1.50 je Ztr. an. Zur Entschuldigung für die Willkür gibt er an, daß die physikalische Wirkung des Strohs auf den Acker zu berücksichtigen sei.

[1]) Beispiel in Dietrichs a. a. O.

Der eigentliche Düngerwert wird bei Dieterichs auf Grund des Futters, das die einzelnen Tiere erhalten, berechnet. Aus dem genossenen Futter wird ermittelt, welche Dungstoffe durch den Körper des Tieres in den Dünger übergegangen sind. Unter Berufung auf die Wolffschen Tabellen [1]) nimmt er an, daß von 100 Teilen in den Dünger übergehen:

	von Stickstoff	von Kali	von Phosphorsäure
bei den Pferden	90%	100%	100%
bei den Ochsen	88%	98%	98%
beim Rindvieh	75%	95%	95%
bei den Schafen	89%	99%	99%
bei den Schweinen . . .	80%	90%	90%

Die Stickstoff-, Kali- und Phosphorsäuremengen mit ihrem Marktpreis multipliziert ergeben den Düngerwert. Da aber noch Verluste entstehen dadurch, daß die Tiere sich nicht dauernd im Stalle aufhalten, wie bei Weidegang oder bei der Arbeit der Pferde und Ochsen, so muß noch ein gewisser Prozentsatz in Abzug gebracht werden, den er z. B. bei Pferden mit 20 % annimmt. Als Ergebnis der Rechnung macht der Düngerwert bei den Pferden 12,5 %, bei den Ochsen 30 %, bei den Rindern 36 %, bei den Schafen 38 % und bei den Schweinen 18 % vom Futterpreis aus.

Während Howard die Surrogat- und Verwertungspreise ablehnt und grundsätzlich nur Produktionskostenpreise zu benutzen sucht, legt Dieterichs seinen Berechnungen diese in der Hauptsache zugrunde. Er schlägt dadurch, daß er für einige wenige marktlose Produkte Ersatzpreise berechnet, eine Bresche in den Kreislauf der Wirtschaft und kann damit auch den Wert der übrigen marktlosen Produkte finden.

Dieterichs zeigt sehr viel Anlehnung an Pohl und Kraemer, gelegentlich auch an Howard. Wenn auch Howards Buch über landwirtschaftliche Buchführung erst im Jahre 1903 erschienen ist und das von Dieterichs schon im Jahre 1889, so will das nichts besagen. Howard hat seine Abschlüsse bereits in den 70er Jahren hergestellt, die Dieterichs bekannt gewesen sein können.

7. Die Zinsen in der Produktionskostenrechnung.

Howard führt unter den Produktionskosten Zinsen für die Produktionsmittel, Grund und Boden, Gebäude und Inventar, nicht für Vorräte und Betriebskapital, auf. Er steht auf dem Standpunkt, daß eine angemessene Verzinsung des investierten Kapitals als Aufwand zu verbuchen ist, da dieses Kapital bei anderer Anlage, z. B. in Wertpapieren, auch einen Ertrag abgeworfen hätte. Er fordert daher, daß der Landwirt das Recht habe, diesen Zinsgenuß in gleicher Höhe von seinem Betrieb zu verlangen. Ein Gewinn ist bei ihm nicht erzielt, solange diese Zinsen nicht eingekommen sind. Es ist ja auch denkbar, daß er Schulden gemacht hat, um die Produktion aufrecht zu erhalten. Hierfür müßten auch Zinsen gezahlt werden. Der Produktionskostenpreis eines Erzeugnisses ist dann ein Preis, wie er sich ohne Schädigung des Erzeugers stellen muß. Konsequenterweise müßten auch vom Betriebskapital Sollzinsen in Erscheinung treten, was jedoch infolge seiner schwierigen Berechnung von keinem Autor bisher vorgenommen ist.

---

[1]) Mentzel u. Lengerke, Landwirtschaftlicher Kalender. Berlin 1887.

Der Zinsfuß für die Zinsenberechnung wird mit dem Auftraggeber vereinbart. Die Zinsen erscheinen im Soll der Einzelkonten und finden auf dem Haben des Gewinn- und Verlustkontos ihre Gegenbuchung, wodurch sie in der Ertragsrechnung des Gesamtbetriebes wieder ausgeschieden werden. (Siehe Gewinn- und Verlustkonto S. 566.)

Auch Dieterichs berechnet Zinsen. Er bringt sie jedoch entsprechend einer subjektiven Auffassung vom landwirtschaftlichen Betrieb auf das Herrschaftskonto (Privatkonto).

Würden die Zinsen ausgeschieden und würde statt dessen als Notiz unter einem Konto angeführt werden, mit wieviel Prozent das investierte Kapital des betreffenden Betriebszweiges sich verzinst hat, so würden die Gewinne sich freilich erhöhen. Der Betriebsleiter hätte aber dann die Möglichkeit, aus der Höhe der Verzinsung abzulesen, ob sie ihm genügt oder nicht. Bei dem schwankenden Zinsfuß der letzten Jahre würde der Betriebsleiter sicherlich dieser Zahl seine Beachtung schenken. Es würde damit eine Rechnung, die lediglich einer gedanklichen Vorstellung entstammt, aus dem Abschluß selbst verschwinden. Die Arbeiten für den Abschluß würden sich bei dem Vorschlag kaum vermindern. Es würde auf den Konten nicht der Gewinn eines Betriebszweiges, sondern sein Reinertrag errechnet werden.

Schon Thaer[1]) hat die Berücksichtigung von Zinsen gefordert. Tangermann[2]) betont aber, daß die Einführung von Zinsen den Beginn der Zerlegung des Gesamtgewinnes in seine Teile bedeutet und kommt zu dem Schluß, daß sie besser nicht in den Abschluß einbezogen werden sollen.

Auch Lamberger[3]) kommt zu einer Ablehnung der Zinsenberechnung. Er hebt hervor, daß der Zinsfuß am Geldmarkt wechselt und daß die Höhe der Verzinsung eine rein individuelle Sache ist, die von den Verbindungen des Unternehmers, sein Geld anderswo unterzubringen, abhängig ist. Außerdem behauptet er, daß nicht die Verzinsung der Vergangenheit, sondern die in der Zukunft mögliche Verzinsung maßgebend ist. Dieser Auffassung vermag ich mich nicht ohne weiteres anzuschließen, da ein Kalkulationsabschluß lediglich die Tatsachen der Vergangenheit und nicht der Zukunft festhalten und klarlegen soll.

8. Das Gehalt des Unternehmers als Kostenfaktor.

Howard hält es für nötig, die Arbeit des Unternehmers, die er im Betriebe leistet, bei der Berechnung von Produktionskosten zu berücksichtigen. Zweifellos ist seine Tätigkeit als Betriebsleiter zu bewerten, da sonst an seiner Stelle ein Beamter eingestellt werden müßte. Er schätzt diese Arbeit in einer runden Summe ein und bringt sie auf das Administrationskonto, um sie dort mit anderen Kosten zusammen auf die Betriebszweige nach vereinbarten Schlüsseln zu verteilen. Zur Gegenrechnung erscheint diese Summe auf dem Gewinn- und Verlustkonto wieder, so daß das Gesamtergebnis eines Gutes nicht beeinflußt wird, wohl aber bei den Einzelergebnissen Berücksichtigung findet. (Siehe Gewinn- und Verlustkonto bei Howard.)

Dieterichs läßt das Unternehmergehalt ganz weg. Damit bringt er einen Fehler in die Rechnung; denn bei einer Produktionskostenrechnung muß es irgendwie in Betracht gezogen werden. Er begründet dieses Fehlen in seinem Buch auch

---

[1]) Thaer, Annalen des Ackerbaus 1806, S. 505.
[2]) Tangermann a. a. O. S. 78.
[3]) Lamberger a. a. O. S. 80ff.

gar nicht, so daß angenommen werden muß, daß er den Wert dieser Berechnungen unterschätzt hat.

9. Gewinn — Ertrag — Reinertrag.[1])

Unter Gewinn ist der subjektive Ertrag zu verstehen, den ein Unternehmer aus einem Betriebe erzielt.

Ertrag ist eine objektive Größe, nämlich der Gewinn, den die Wirtschaft als gedachte Person erzielt.

Den Reinertrag einer Wirtschaft erhält man, wenn vom Ertrag dem Unternehmer für seine geleistete Arbeit im Betrieb ein Gehalt abgerechnet wird.

Vom Ertrag sind noch abzuziehen: Schuldzinsen und zu zahlende Pacht. Der Unterschied ist der Gewinn des Betriebes.

Howard setzt den Betriebsleiter auf dem Gewinn- und Verlustkonto wohl ein Gehalt aus. Die Gegenbuchung erfolgt jedoch auf den Einzelkonten, so daß es nicht auf den Ertrag wirkt. Privatzinsen kommen bei ihm auf das Privatkonto. Er berechnet also den Ertrag und betrachtet die Wirtschaft objektiv und neutral.

Dieterichs berechnet den Gewinn nicht auf dem Gewinn- und Verlustkonto, sondern auf dem Reinertragsberechnungskonto, einem dem Kapitalkonto ähnlichen Konto. Dort finden noch die Verrechnungszinsen und die Schuldzinsen ihre Gegenbuchung. Seine Auffassung vom landwirtschaftlichen Betrieb ist subjektiver als die Howards.

IV. Beurteilung von Kalkulationsabschlüssen.

Die Aufgabe des landwirtschaftlichen Rechnungswesens ist doppelter Natur. Einerseits soll die Buchführung Rechenschaft ablegen über das vergangene Wirtschaftsjahr. Andererseits muß man von ihr verlangen — und dies besonders von den Kalkulationsabschlüssen —, daß sie den Landwirt als Wirtschaftsleiter in seiner zukünftigen Betriebsführung unterstützt. Den ersten Punkt vermag jede andere Buchführung auch zu erfüllen.

Frei von Mängeln ist die Kalkulationsbuchführung auch nicht. Die Herstellung eines Abschlusses dauert sehr lange. Es ist keine Seltenheit, daß darüber ein halbes Jahr und mehr vergeht, besonders, wenn irgendwelche Unterlagen mangelhaft sind. Dadurch kommt es dann, daß der Betriebsleiter die Ergebnisse erst spät in seinem Betrieb verwenden kann. Hier wird sich kaum eine Besserung schaffen lassen, da die Abschlußarbeiten zu umfangreich sind, als daß sie in kürzerer Zeit bewältigt werden könnten. Sie sind bei Howard und bei Dieterichs etwa gleich hoch. Eine Besserung hierin wäre nur denkbar, wenn die Unterlagen für den Abschluß besser vorbereitet sein könnten. Ist der Betriebsleiter selbst mit allen Abschlußarbeiten vertraut oder beschäftigt er einen tüchtigen Buchhalter, so wäre zu überlegen, ob die Einführung einer modernen Durchschreibebuchhaltung (Taylorix und andere) am Platze ist. Der Betriebsleiter könnte dann in großen Zügen dauernd über seinen Betriebsstand orientiert sein, und für die Kalkulationsbuchhaltung würde die Arbeit der Geldverteilung erleichtert, da die Durchschreibebuchhaltungen mit einer großen Anzahl von Konten arbeiten. Die Fehler in den Unterlagen würden sich wahrscheinlich vermindern.

---

[1]) Ausführlicheres darüber habe ich in „Fortschr. der Landw.“, Wien 1926, S. 673: „Der Reinertragsbegriff in der landwirtschaftlichen Buchführung“ behandelt.

Die Darstellung der Rentabilität von Betriebszweigen im Rahmen eines Abschlusses ist ein Ausdruck für das landwirtschaftliche Können des Unternehmers. Inwieweit die Rentabilität des Gesamtbetriebes von dem Zeitpunkt eines Kaufes oder Verkaufes eines Produktes abhängig ist, kommt in den Abschlüssen nicht zum Ausdruck. Die Rentabilitätsberechnungen treffen für den gegebenen Fall wohl zu, nicht aber, wenn die Konjunktur besser oder schlechter ausgenutzt worden wäre.

Die Rentabilität der Betriebszweige wird ausgedrückt in Geldzahlen. So geschieht es durch Howard und Dieterichs. Dieses Denken in Geld geht manchmal recht weit. Beim Lesen eines Kontos würde es für den Landwirt angenehmer sein, wenn im Hauptbuch nicht nur Geld-, sondern auch weitere Angaben in größerem Maße vorhanden wären, und andere, besonders bei Dieterichs, mehr zusammengefaßt würden, damit möglichst gleich zu erkennen ist, worauf eine gute oder schlechte Rentabilität zurückzuführen ist. Howards Konten sind kurz und knapp. Dieterichs Konten verlieren an Übersicht durch mangelnde Zusammenziehung der Einzelzahlen und mangelnde Klarheit im Ausdruck sowie eine seltsame Einteilung, da wichtige Konten (z. B. Bilanz-, Kapital-, Gewinn- und Verlustkonto) gänzlich von der üblichen Gestaltung abweichen. Sie sind daher schwer zu lesen.

Es wäre besser, wenn er sich hierin mehr der kaufmännischen Darstellungsweise, wie es durch Howard geschehen ist, angeschlossen hätte.

Jedenfalls ist Howards Rechnungsweise bisher nicht erreicht worden. Sie abzulehnen, wie manche das tun, ist verfehlt. Freilich kommt Dieterichs auch zum Ziel. Seine Abschlüsse zeigen aber nicht den Grad von Verwendungsmöglichkeit wie die Howardschen, vor allem, da den Abschlüssen das Kalkulationsbuch nicht immer beigegeben wird[1]). Die Art der Berechnung ist nur aus seinem Buche erkennbar, aber nicht ohne weiteres aus den Abschlüssen, während man bei Howard das Entstehen jeder Zahl verfolgen kann.

Es ist schwer, in kurzen Ausführungen das Gebiet der landwirtschaftlichen Kalkulationsbuchführung zu erschöpfen. Für weitere Studien muß ich auf die reichhaltige Literatur verweisen, von der die wichtigste aufgeführt ist.

---

[1]) Z. B. legt die Buchstelle von Modrach in Dresden ihren Abschlüssen nicht das Kalkulationsbuch bei. Ihre Abschlüsse sind in der Form ganz und gar die gleichen wie die Dieterichsschen.

Mitteilungen.

Herr Professor Volmer, Nederlandsche Handels-Hoogeschool, Rotterdam, macht in einer Zuschrift dankenswerter Weise darauf aufmerksam, daß außer den in der Arbeit „Die wichtigsten Börsenhandbücher Deutschlands und seiner westlichen Nachbarstaaten“ (S. 341 ff. des laufenden Jahrganges) angegebenen in Holland noch die hier unter I und III genannten Börsenhandbücher im Gebrauch sind. Ferner gibt er von den in der Arbeit aufgeführten, hier unter II und IV wiederholten Büchern eine genaue Inhaltsangabe des letzten Jahrganges.

I. Gids by de pryscourant van de vereeniging voor den effectenhandel.) 37. Jaargang 1926. de Bussy, Amsterdam. 1188 Seiten.)

Es enthält in zwanzig Rubriken Mitteilungen über sämtliche zur amtlichen Notierung zugelassenen oder vorläufig notierten Werte. Ferner berichtet es in einem Anhang z. B. über die Kommissionsberechnung gemäß der Börsenordnung, über mexikanische und andere ausländischen Werte und gibt das deutsche Aufwertungsgesetz im Auszug wieder.

Beispiel: Haarlemsche Hypothekenbank 6% Pandbrieven.
Offiziell zur Notierung zugelassen *f* 3 621 500.
Im Verkehr am 31. Dezember 1925 *f* 1 982 950.
Größe der Stücke *f* 1000 (Serie S Nr. 1—3438), *f* 500 (Serie T Nr. 1—367); ferner *f* 250 und *f* 100.
Sitz der Gesellschaft Haarlem.
Zinszahlung 1. April bis 1. Oktober.
Einzulösen innerhalb 25 Jahren zu pari.
Verlosung im Januar, Auszahlung 1. April.
Kapital der Gesellschaft *f* 5 000 000. Davon emittiert *f* 3 000 000, eingezahlt *f* 3 000 000.
Reserven *f* 605 646.
Gegründet 18. Juli 1890.
Dauer der Gesellschaft bis 14. August 1991.

II. van Oss, Effektenboek voor 1926. (S. F. van Oss 'sGravenhage.) 2 Bände:
I. Inland (Binnenland 1788 und 218 Seiten).
II. Ausland (Buitenland 968 und 239 Seiten).

Es berichtet bei Staatsanleihen über die finanzielle Lage des betreffenden Landes, bei Aktiengesellschaften über die Gründung, Zweck und Verwaltung der Gesellschaft, Kapital, Anleihen, Dividenden seit der Gründung. Ferner bringt es wichtige Daten aus den Bilanzen, Gewinn- und Verlustrechnungen und die letzte Jahresbilanz. Der Anhang enthält die Prospekte der neuen Emissionen.

III. Financieel Jaarboek voor 1926. (Dagelyksche beurscourant.) Amsterdam. 366 Seiten.

Inhalt:

Allgemeine Betrachtungen (z. B. England in Ägypten), Besprechungen Briands mit der deutschen Regierung, Vertrag von Locarno, Dawesplan, niederländisch-deutscher Handelsvertrag, Lage Englands, Verteilung der Schuld der Österreichisch-Ungarischen Monarchie, Zins- und Diskontsätze, Wechselkurse, Änderungen im Börsenreglement. (60 S.)

Die niederländischen Schiffahrtsgesellschaften im Jahre 1925.
Die Warenmärkte im Jahre 1925.
Lebensversicherungen und Sparkassen im Jahre 1925.
Gold- und Silbermarkt im Jahre 1925.
} Seite 61—102.

Mitteilungen über europäische Werte. Seite 103—174.
Mitteilungen über außereuropäische Werte. Seite 174—189.
Neue Emissionen. Seite 190—197.
Neue Emissionen, die in Amsterdam und Rotterdam notiert werden. Seite 198—229.
Tabellen mit Angabe der niedrigsten und höchsten Notierung für das letzte Jahr, für jeden Monats des letzten Jahres, für die letzten 10 Jahre und für jedes Jahr innerhalb dieses Zeitraumes. Seite 230—338.
Tabellen mit Angabe der in den letzten 10 Jahren gezahlten Dividenden. Seite 342—361.
Auslosungsdaten usw. Seite 362—366.

IV. van Nierop & Baak. „Naamlooze Vennootschappen". (Kasteel van Amstel. Amsterdam.)

Dieses Handbuch erscheint seit 1926 in monatlichen Lieferungen, welche gleich dem bekannten „Index-financier" (annuaire permanent de documentation financière et industrielle) folgende Angaben enthalten:

1. Auszüge aus den Gründungsakten der Aktiengesellschaften, welche während des vergangenen Monats in das Handelsregister eingetragen sind.
2. Änderungen der Statuten der Aktiengesellschaften.
3. Änderungen des Sitzes und der Verwaltung der Aktiengesellschaften.
4. Bilanz, Gewinn- und Verlustrechnung und Dividendenerklärungen, soweit diese während des vergangenen Monats veröffentlicht sind.

Von Interesse sind auch die in Buchform gesammelten Bilanzkritiken der Tageszeitung „de Telegraaf".

Literatur.

Gerstner, Dr. Paul. Revisions-Technik. Handbuch für kaufmännische und behördliche Buchprüfung. Vierte, durchgesehene und verbesserte Auflage. Berlin und Leipzig 1925. 267 Seiten.

Das in den Kreisen der Treuhänder und Bücherrevisoren wohlbekannte und weitverbreitete Buch ist in neuer, durchgesehener und verbesserter Auflage erschienen. In seinen Hauptteilen ist das Buch im wesentlichen unverändert geblieben und hat lediglich einige Ergänzungen erfahren. Leider sind die Anregungen, die Schmalenbach bei der Kritik der ersten Auflage für die Ausgestaltung des Buches gegeben hat (Jahrg. 1920, S. 100 dieser Zeitschrift), von dem Verfasser auch in dieser Auflage nicht berücksichtigt worden.

In dem Abschnitt über das Recht zur Revision ist eine kurze Abhandlung über das Prüfungsrecht der Steuerbehörde hinzugekommen. Die Ausführungen über das Revisionswesen im Auslande sind durch einige Angaben über die spanischen und italienischen Verhältnisse ergänzt worden.

Ausführlich behandelt der Verfasser den Entwurf zu einer Diplomtreuhänder-Prüfungsordnung an der Universität Köln. Es ist vielleicht gut, daß dieser Entwurf auf diese Weise in die Literatur gelangt ist, da er erkennen läßt, wie hohe Anforderungen die Universität Köln an die Anwärter zum Treuhänderberuf stellt; es soll aber an dieser Stelle ausdrücklich hervorgehoben werden, daß man in Köln von einer selbständigen Diplomtreuhänderprüfung abgesehen hat, um die Vielheit der Diplome nicht noch zu vermehren. Die Treuhänder können in der kaufmännischen Diplomprüfung das Treuhandwesen als besonderes Nebenfach wählen.

Sehr interessant ist die „Dienstanweisung für die Revisionsabteilung einer

großen Montangesellschaft", die der Verfasser aus einem Aufsatz von Rheinert („Organisation", Nr. 17/18, 1924) übernommen hat.

Völlig neugestaltet ist der ausführliche Anhang des Buches. Die in den früheren Auflagen enthaltenen Prüfungsaufgaben ausländischer Bücherrevisorenverbände sind in der neuen Auflage weggelassen. Sachlich ist das kein Schaden, aber die Berufsanwärter werden es vielleicht bedauern. Die deutschen gesetzlichen Bestimmungen sind um die einschlägigen Paragraphen der Reichsabgaben-Ordnung und des Umsatzsteuergesetzes vermehrt worden.

Neu ist eine „Instruktion für Buchprüfer", die den wesentlichen Inhalt des Werkes in knappen Sätzen übersichtlich zusammenfaßt. Dieser Teil des Anhangs ist auch als Sonderdruck erschienen und wird hauptsächlich dem jungen Revisionspraktiker von Nutzen sein. Dr. Bork.

Die Erfindung. Internationale Zeitschrift für Patentwesen. Offizielles Organ des Internationalen Verbandes für Patentwesen E. V. und des Deutschen Reichsverbandes für Patent- und Musterschutz E. V. Erscheint halbmonatlich. 1. Jahrgang 1926.

Walther, Dr. jur. Carl. Wie spare ich Umsatzsteuer? Nach dem neuen Umsatzsteuergesetz vom 8. Mai 1926. Dr. Carl Walther. Steuerbücher Nr. 24. Dresden Blasewitz, Verlag Dr. Carl Walther, 42 Seiten. Preis ℳ 5.80.

Verband Deutscher Bücherrevisoren. Bericht über den XVII. Verbandstag vom 27.—31. Mai 1926 in Köln am Rhein. Geschäftsstelle Leipzig, Gottschedstraße 30/32. 18 Seiten.

Verband Deutscher Bücherrevisoren. Vorträge gehalten auf dem 17. Verbandstage in Köln am Rhein vom 27.—31. Mai 1926. Geschäftsstelle Leipzig, Gottschedstraße 30/32. 64 Seiten.

Inhalt:

I. Wirtschaftliches:
  a) Der Staat und die Wirtschaft. Von Geh. Legationsrat Dr. Kurt Wiedenfeld;
  b) Grundsätzliches zur Konzernbewegung. Von Dr. Fritz Sommer.

II. Berufliches:
  Die gesetzliche Regelung des Revisions- und Treuhandwesens in Deutschland. Von Dr. jur. Paul D. Schourp.

III. Fachliches:
  a) Die Auswirkungen der modernen Buchführungsmethoden auf das Revisionswesen. Von Richard Fischer.
  b) Die kurzfristige Erfolgsrechnung. Von Dr. Rudolph Redecker.

Polak, Dr. N. J., ordentlicher Professor der Niederländischen Handelshochschule in Rotterdam, aus dem Holländischen übersetzt von Dr. Rosa Philips. Grundzüge der Finanzierung mit Rücksicht auf die Kreditdauer. Betriebs- und Finanzwirtschaftliche Forschungen, herausgegeben von Prof. Dr. Schmidt. II. Serie, Heft 25. Berlin W 10. Wien I. 1926. Industrieverlag Spaeth & Linde. 169 Seiten.

Der Verfasser behandelt die passive Finanzierung der Unternehmung, d. h. die Befriedigung ihrer Kapitalbedürfnisse; dagegen bespricht er nicht die Technik der Finanzierungsvorgänge.

Gürtler, Dr. Max, Basel. Schweizerische Bilanzen unter dem Einfluß von Konjunktur und Scheingewinn. Betriebs- und Finanzwirt-

schaftliche Forschungen, herausgegeben von Prof. Dr. F. Schmidt. II. Serie, Heft 20. Berlin W 10. Wien I. 1925. Industrieverlag Spaeth & Linde. 237 Seiten.

Der Verfasser befaßt sich zunächst mit den Geldwertänderungen in der Schweiz, sich dabei auf die bekannten Schmidtschen Vorstellungen stützend. Auch die allgemeinen Ausführungen über die organische Bilanz sind von diesen Vorstellungen beherrscht. Sie sind vollkommen einseitig orientiert und daher wissenschaftlich nicht wertvoll. Sodann werden einige schweizerische Gesellschaften bilanzkritisch untersucht. Leider nimmt sich das Buch zu sehr wie eine Propagandaschrift für die Organik aus.

Benfey, Dr. rer. pol. Fritz. Die neuere Entwicklung des deutschen Auslandsbankwesens 1914—1925. Betriebs- und Finanzwirtschaftliche Forschungen, herausgegeben von Prof. Dr. F. Schmidt. II. Serie, Heft 21. Berlin W 10. Wien I. 1925. Industrieverlag Spaeth & Linde.

Es war eine verdienstvolle Tat, daß der Herausgeber die starken Deformationen, die das deutsche Bankwesen im Auslande durch Krieg und Kriegsfolgen erfahren hat, mit einer natürlichen Studie bearbeiten ließ. Diese Aufgabe ist in einer außerordentlich fleißigen, alle Einzelheiten sorgfältig bearbeitenden, auch theoretisch gut eingeleiteten Schrift vortrefflich gelungen. Im Anhang werden auch die ausländischen Bankstützpunkte in Deutschland besprochen. Das Buch ist sowohl für praktische als auch für theoretische Arbeiten ungemein empfehlenswert.

Schmalenbach.

Der Deutschnationale Handlungsgehilfenverband im Jahre 1925. Rechenschaftsbericht, erstattet von seiner Verwaltung. Hanseatische Verlagsanstalt. Hamburg 1926. 244 Seiten.

Müller, Prof. Dr. August. Wege zur Kapitalneubildung in Deutschland. (Weltwirtschaftliche Gesellschaft zu Münster i. W. Heft 3.) Leipzig 1926. Quelle & Meyer. 33 Seiten.

Der Verfasser spinnt seine Vorbemerkungen, die vieles über Volksvermögen und dergleichen enthalten, ein wenig weit aus und kommt infolgedessen erst spät zu seinem Thema. Auch seine Ausführungen über Auslandskredite gehören nicht zum Gegenstande, denn Auslandskredite stellen keine Kapitalneubildung dar. Da er aber nun einmal von den Amerikakrediten spricht, möchte ich zu seiner Ausführung auf Seite 18 bemerken, daß seine Meinung, Amerika werde vielleicht bald schon als Kreditgeber versagen, mir durchaus fehlzugehen scheint, denn die Kapitalbildung Amerikas geht ununterbrochen fort.

Zum Thema selbst fordert der Verfasser zunächst eine sparsamere Wirtschaftsführung des Staates. Seine Ausführungen dazu ergreifen, wie es des Verfassers Art ist, den Gegenstand nicht ganz. Er bringt mit Vorliebe Aphorismen, diese aber auf eine nette und unterhaltende Art. Man merkt deutlich, daß der Verfasser in Berliner Kreisen verkehrt, deren Hauptgesprächsthema die Politik ist. Was er über die Häufung der staatlichen Banken zu erzählen weiß, ist durchaus richtig gesehen und sehr beherzigenswert. Es ist nicht deutlich gesagt, aber sichtlich die Meinung des Verfassers, daß die Fähigkeit des Volkes zum Sparen sehr abhängig ist von der Einkommensverteilung, und hier bietet er Seite 27 eine interessante Lesefrucht aus einem Aufsatz von Dr. Moritz Elsaß im „Magazin der Wirtschaft“, woraus sich ergibt, daß der in Deutschland zum Sparen erzogene Teil der Bevölkerung heute ein Einkommen hat, das nichts zum Sparen übrigläßt, während die weniger zum Sparen bereite Masse einen ungleich größeren Teil des

Einkommens erzielt als vor dem Kriege. Auch das Zitat von Adam Smith, daß für die Kapitalneubildung Sparsamkeit und nicht Fleiß die unmittelbare Ursache sei, ist beherzigenswert. Daß man in Deutschland über die Rationalisierung mehr spricht als zu ihrer Durchführung tatsächlich leistet, ist leider richtig. Schmalenbach.

Schneider, Dr. Rudolf. Transfer und Handelspolitik. (Weltwirtschaftliche Gesellschaft zu Münster i. W. Heft 1.) Leipzig 1925. Quelle & Meyer. 35 Seiten.

Der Verfasser gibt zunächst in einer klaren und genauen Darstellung die wesentlichen Bestimmungen der Dawes-Belastung wieder. Die kritischen Bemerkungen dazu sind beachtenswert. Jedoch scheint mir die auf Seite 8 gegebene Berechnung des Volkseinkommens zu niedrig geschätzt zu sein. Die Berechnung auf Grund der Steuereinnahmen ergibt ein erheblich größeres Resultat. Die Frage, ob eine wesentliche Steigerung der Produktion möglich ist, scheint mir nicht ganz richtig gestellt zu sein. Produktionskosten sind keine gegebene Größe. Es kommt auf die Kraft an, mit der die Reparationslasten gefordert werden. Ist diese Kraft groß, so stellen sich die Produktionskosten, insbesondere die Löhne, erzwungenermaßen darauf ein.

Bei der Frage, ob es möglich ist, die gesamte Reparationslast ohne erhebliche Störung ins Ausland zu transferieren, ist zunächst zu berücksichtigen, daß etwa eine halbe Milliarde durch Besatzungskosten usw. in Deutschland verbraucht wird. Dagegen muß ein Betrag von rund 2 Milliarden Mark durch Exportüberschuß ausgeglichen werden. Hiergegen wird sich ein großer Widerstand erheben, ganz besonders in den Importländern selbst seitens der geschädigten Erzeuger. Das legt der Verfasser in einer ausführlichen Darstellung überzeugend dar. Vielleicht wäre es zweckmäßig gewesen hinzuzufügen, daß der Exportüberschuß auch die inzwischen vermutlich stark gestiegenen Zinsen für Auslandskredite mit umfassen muß. Schmalenbach.

Horrwitz, Hugo. Schutz- und Vorratsaktien. Mit einem Anhang: Der Beschluß der Zulassungsstellen vom 17. September 1925. (Gesellschaftsrechtliche Abhandlungen. In Verbindung mit der Vereinigung für Aktienrecht herausgegeben von Dr. Arthur Nußbaum, Prof. an der Universität Berlin. Heft 1.) Berlin 1926. Carl Heymanns Verlag. 70 Seiten.

Der Verfasser stellt in der Einleitung den Charakter der Schutzaktien, der Vorrats- oder Verwertungsaktien, beide gemeinsam als Verwaltungsaktien bezeichnet, fest.

Die Schutzaktien, am häufigsten in der Form der Mehrstimmrechtsaktien, hatten ursprünglich den Zweck, eine ausländische Überfremdung zu verhüten; sehr bald traten jedoch die bekannten Mißbräuche ein, die der Verfasser lebhaft schildert. Er sieht als Jurist namentlich die Ungerechtigkeit in der Machtverteilung der Aktien; ich als Betriebswirtschaftler beklage mehr die Schädigung der Unternehmungen, die darunter leiden, daß ihre Verwaltungen es nicht mehr nötig haben, ihre Posten durch vorzügliche Leistungen zu behaupten. Ausführlich behandelt Horrwitz die gesetzgeberischen Vorschläge zur Abstellung der Mängel. Seine eigenen Leitsätze sind zum mindesten der Beachtung sehr zu empfehlen.

Im Anhang wird der Beschluß der Zulassungsstellen vom 17. September 1925 wiedergegeben. Besonders hervorgehoben zu werden verdient die sorgfältige und gediegene Literaturbehandlung. Die im Anhang untergebrachten Anmerkungen enthalten auch eigene Äußerungen, die man beim Studium des ganzen nicht missen mag. Schmalenbach.

Sedlmayer, E. C. Die landwirtschaftliche Betriebsstatistik, Anleitung zur Einrichtung der Wirtschaftsstatistik landwirtschaftlicher Betriebe. Berlin 1925. Verlag Paul Parey. 87 Seiten. Preis ungebunden ℳ 4.—.

Der Verfasser will die in der landwirtschaftlichen Buchführung gewonnenen Daten in einer statistisch brauchbaren Form niedergeschrieben wissen, so daß dadurch vergleichbare Zahlenreihen entstehen und auch Durchschnittszahlen gewonnen werden können. Hie und da ist diese Statistik auch auf Aufschreibungen außerhalb der laufenden Buchführung angewiesen, jedoch nur in verhältnismäßig unbeträchtlichem Maße. Der Umfang der Statistik muß sich natürlich der Gutsgröße anpassen dergestalt, daß sie mit der Größe des Gutes progressiv steigt. Sedlmayr gibt im einzelnen an, wie er sich den Inhalt der Statistik für kleinere, mittlere und größere Güter denkt. Die zahlreichen Einzelausführungen sind für einen größeren Betrieb gedacht, etwa für eine größere Domäne. Soweit ich es als nicht-landwirtschaftlicher Betriebswirt beurteilen kann, sprechen die Ausführungen von großer Sachkenntnis, und es zeigt sich, daß der Verfasser auf diesem speziellen Gebiete praktische Erfahrungen gesammelt hat. Auch die Ausführungen über die Form der statistischen Darstellungen sind sehr beachtlich. Einige Beispiele geben auch dem Nicht-Landwirt Anregungen für Statistiken anderer Art. Etwas knapp sind die Literaturangaben S. 56 behandelt. Auf die statistischen Arbeiten von Thünen sollte in einem solchen Werke hingewiesen werden. Schmalenbach.

Regierungs-Entwurf eines Gesetzes über Arbeitslosenversicherung nebst amtlicher Begründung. Herausgegeben von der Reichsarbeitsverwaltung. (34. Sonderheft zum Reichsarbeitsblatt.) Berlin SW 61. Reimar Hobbing. 302 Seiten.

Der Regierungsentwurf mit seinen 179 Paragraphen umfaßt 38 Seiten, während die Begründung etwa 240 Seiten beansprucht. Die Begründung enthält willkommene Daten über die Vorgeschichte der Arbeitslosenversicherung, erörtert die grundsätzlichen Probleme, geht alsdann auf die Einzelfragen ein und gibt ein klares Bild der Regelung der Arbeitslosenversicherung außerhalb des Deutschen Reiches. Auch die zahlreichen statistischen Übersichten sowie das Schlagwortregister sind willkommen.

Handwörterbuch des Kaufmanns. Lexikon für Handel und Industrie. Herausgegeben von Karl Bott. Band 2. Hamburg. Ohne Jahr (1926). Hanseatische Verlagsanstalt. 1084 Seiten. Preis ℳ 30.—.

Der erste Band des Handwörterbuches wurde in Jahrgang 19 S. 597 dieser Zeitschrift besprochen. Auch der nunmehr herauskommende zweite Band gibt Zeugnis von der bewundernswerten Energie und Arbeitskraft von Herausgeber und Mitarbeitern. Eine eingehendere Besprechung wird bei Erscheinen des letzten Bandes erfolgen.

Biedermann, H., Professor am Technikum Winterthur. Leitfaden der Buchhaltung mit Musterbeispielen und Aufgaben. 2 .Teil: Kontentheorie und Abschlußtechnik für Handelsschulen und höhere Buchhaltungskurse sowie zur Vorbereitung auf die Fachprüfung für Buchhalter. Zürich 1926. Verlag des Schweizerisch-Kaufmännischen Vereins. 186 Seiten.

Förster, Dr. Harald, Rechtsanwalt in Dresden. Das Körperschaftssteuergesetz vom 10. August 1925. Verlag Arbeits- und Steuerrechtsgesellschaft m. b. H. Dresden A. 1. 31 Seiten.

Trautvetter, Reichsfinanzrat Dr. Die Verbrauchssteuergesetze. Band I: Salz-, Zucker-, Leuchtmittel-, Zündwaren-, Spielkarten- und Biersteuergesetz. Berlin-Wien 1925. Spaeth & Linde. 208 Seiten.

Wölz, Dr. Otto. Aufgaben deutscher Wohlfahrtspolitik. (Schriften der Vereinigung für staatswissenschaftliche Fortbildung. Heft 3.) Berlin 1925. Gersbach & Sohn Verlag. 71 Seiten.

Pick, Dr. und **Schlör,** R. Die Goldmarkeröffnungsbilanz. 2. erweiterte und verbesserte Auflage. Berlin 1925. Spaeth & Linde. 334 Seiten.

Brookings, Robert S. Die Demokratisierung der amerikanischen Wirtschaft. Übersetzt von R. Kuczynski. Berlin 1925. R. L. Prager. 47 Seiten.

Vieth, Dr. Adolf. Du und der Spediteuer. Eine Abhandlung über die Pflichten des Spediteurs für Kaufleute, insbesondere für den Spediteur selbst, und für Gewerbetreibende. Stettin 1925. F. Hessenland G. m. b. H. 66 Seiten.

Eckstein, Hanns, Finanzamtmann, Leiter der Buchprüfungsstelle der Münchener Finanzämter. Die Abschreibungen des buchführenden Kaufmanns nach dem neuen Einkommen- und Körperschaftsteuergesetz. München 1926. Dr. Franz A. Pfeiffer. Preis ℳ 2.70.

Warneyer, Dr., Reichsgerichtsrat in Leipzig und **Dr. Koppe,** Rechtsanwalt in Berlin. Die Aufwertungsformulare. Eine Mustersammlung der in Aufwertungsfragen benötigten Formulare. Berlin W 10 1925. Industrieverlag Spaeth & Linde. 144 Seiten. Preis geheftet ℳ 4.—.

Die Schrift soll die Beobachtung der Fristen, die Fassung der Eintragungsanträge beim Grundbuchamt, die Einreichung der Obligationen u. dgl., die die Aufwertungsgesetzgebung vom 16. Juli 1925 zur Pflicht macht, erleichtern.

Sieveking, Heinrich. Entwicklung, Wesen und Bedeutung des Handels. „Grundriß der Sozialökonomik". V. Abteilung, Handel, Transportwesen, Bankwesen. I. Teil. Zweite neubearbeitete Auflage. Tübingen. 1925. Verlag von J. C. B. Mohr (Paul Siebeck). 68 Seiten. Preis einzeln broschiert ℳ 3.—, gebunden ℳ 5.—. Subskriptionspreis broschiert ℳ 2.70, gebunden ℳ 4.70.

Inhaltsübersicht:

I. Die Stellung des Handels in der Arbeitsteilung und der Verkehrswirtschaft.
II. Rechtliche und sittliche Voraussetzungen rationalen Handels.
III. Die Entwicklungsmöglichkeiten eines selbständigen Handelsstandes.
IV. Die Ausbildung des Marktes.
V. Die Gegenstände des Handels (Ware, Geld, Wertpapiere.)
VI. Entfaltung und Organisation der Handelstätigkeit.
VII. Die Würdigung des Handels in den verschiedenen Epochen des Wirtschaftslebens.
VIII. Entwicklungstendenzen des Handels.
IX. Handel und Gemeinwirtschaft.

20. Jahrgang Dezember 1926 12. Heft

Zeitschrift für Handelswissenschaftliche Forschung

Unter Mitwirkung von

Dr. rer. pol. E. Walb
Prof. der Betriebswirtschaftslehre an der Universität Köln

und

Dr. rer. pol. W. Mahlberg
Prof. der Betriebswirtschaftslehre an der Universität Freiburg i. B.

Dr. rer. pol. E. Geldmacher
Prof. der Betriebswirtschaftslehre an der Universität Köln

herausgegeben von

Dr. rer. pol., Dr. jur. h. c. E. Schmalenbach
Professor der Betriebswirtschaftslehre an der Universität Köln



G. A. Gloeckner, Verlagsbuchhandlung in Leipzig

Zeitschrift für Handelswissenschaftliche Forschung
XX. Jahrgang 1926 = 12 Hefte
Bezugspreis:
für den Jahrgang M. 20.—, für das Vierteljahr M. 5.—
für das Einzelheft M. 2.—

Inhaltsverzeichnis

1926. LII. 120.

Erstes Buch

Grundlagen der Kaufmannstätigkeit

Einführung: Prof. Dr. Christian Eckert, Geheimer Regierungsrat

Erster Hauptteil: **Die Volkswirtschaft**
- a) Volkswirtschaftslehre: Prof. Dr. Alex. Wirminghaus
- b) Das Versicherungswesen: Prof. Dr. Paul Moldenhauer

Zweiter Hauptteil: **Staat und Staatswirtschaft**
- a) Der Verfassungsbau des Deutschen Reiches und der Einzelstaaten: Prof. Dr. Fritz Stier-Somlo
- b) Einführung in die Politik: Prof. Dr. Leopold von Wiese
- c) Finanzwissenschaft: Prof. Dr. Christian Eckert

Dritter Hauptteil: **Handel u. Handelspolitik:** Prof. Dr. Wilh. Morgenroth

Vierter Hauptteil: **Das Recht des Kaufmanns:** Senatspräsident Prof. Dr. Alfred Wieruszowski

Fünfter Hauptteil: **Weltverkehr:** Prof. Dr. Wilhelm Morgenroth

Wirtschaftsgeographie: Dr. A. Burchard und Dr. E. Fels

Zweites Buch

Die kaufmännische Betriebswirtschaftslehre

Prof. Dr. Ernst Walb, Universität, Köln

Einleitung: Vom Wesen der Betriebswirtschaftslehre

Abschnitt A: Die kaufmännische Buchhaltung und Bilanz
„ B: Der Kredit- und Zahlungsverkehr
„ C: Der Kapitalverkehr
„ D: Aus der Technik des Warenverkehrs
„ E: Die Güterbeförderung
„ F: Die rechnerischen Grundlagen des kaufmännischen Verkehrs
„ G: Münz-, Maß- und Gewichteinheiten
„ H: Post, Telegraph und Fernsprecher im Dienste des Kaufmanns: Abtl.-Direktor O. Sieblist, Dresden

Ausführlicher Prospekt steht kostenlos zur Verfügung

Aus den Besprechungen:

„Es hieße erschöpfende Lobesworte immer wiederholen, wollte man an dieser Stelle neuerdings auf die treffliche Zusammenstellung eingehen, die das inhaltschwere Werk am besten geeignet erscheinen läßt, allen Belangen der Kaufmannschaft Rechnung zu tragen. Gerade in unsrer Zeit, in der sachliche Orientierung in gar vieler Hinsicht bitternot tut, in der aber die Schnellebigkeit eines jeden einzelnen keine Muse zum Studium breitangelegter Fachschriften mehr zuläßt, ist ein Buch dieses Formats von ganz besonderem Wert. Dieser Wert wird noch gesteigert durch die übersichtliche Anlage seines Inhalts und durch die zahlreichen ihm beigegebenen Tabellen, die dem, der sich ihrer zu bedienen versteht, eine wesentliche Arbeitserleichterung gewähren. Als Mitarbeiter an dem Buche sind namhafte Universitätsprofessoren benannt, darunter auch Professor Dr. Chr. Eckert, Köln, der gleichzeitig als Herausgeber fungiert."

Kölnische Zeitung

„Rothschilds Taschenbuch für Kaufleute, das Standardwerk der handelswissenschaftlichen Literatur, ist wieder da. Das Buch gibt auf alle Fragen aus dem gesamten Gebiete der Handelswissenschaft erschöpfende Auskunft und erbringt erneut den Beweis, daß die Gründlichkeit deutscher Wissenschaft nach wie vor unerreicht dasteht. Wir dürfen es uns getrost versagen, dieser Handelsbibel eine besondere Empfehlung mit auf dem Weg zu geben. Unzähligen Handlungsgehilfen hat sie die Bahn zum Aufstieg frei gemacht; wer den in Rothschilds Taschenbuch zusammengetragenen Stoff beherrscht, steht über der Masse des geistigen Durchschnitts der Handlungsgehilfen. Diese Feststellungen mögen genügen."

Deutsche Handels-Wacht

... „Das Erscheinen der neubearbeiteten und erweiterten Auflage wird von der gesamten Handelswelt freudig begrüßt werden. Unter der Leitung des bekannten Professors Dr. Christian Eckert von der Universität Köln haben als Mitarbeiter bestens bekannte Fachleute ihre reichen Erfahrungen in den Dienst der Sache gestellt. Damit ist dem Buche auch jetzt wieder das Gepräge eines führenden Hand- und Nachschlagewerkes für jeden Kaufmann erhalten geblieben. Die geschickte Behandlung der vielgestaltigen, komplizierten Materie, ihre Wiedergabe in leichtfaßlicher Form, werden das Studium des Buches auch für den weniger Geschulten zur Freude machen. Das Werk gewinnt insofern noch an Wert, als es bis auf die Gegenwart ergänzt worden ist und somit auch zeitgemäß allen Anforderungen entspricht. Die Anschaffung kann daher jedem vorwärtsstrebenden Kollegen nur bestens empfohlen werden." ...

Der Deutsche Bankangestellte

... „Schon diese kurze Inhaltsangabe gibt einen Überblick über die Fülle wissenswerter und wissensnotwendiger Dinge, deren Kenntnis das Taschenbuch übermitteln will, zu dessen Hauptvorzügen die knappe Behandlung des zu meisternden Stoffs gehört. Das Buch ist ein wertvolles Nachschlagewerk von bleibendem auch kulturhistorischem Wert."

Der Arbeitgeber

„Über den „Rothschild" Lobendes zu berichten, erübrigt sich wohl — dazu ist dieses Standardwerk zu gut bekannt. Die vorliegende neubearbeitete und bedeutend erweiterte Auflage, die siebende, die sich in den zwölf Jahren der Herausgeberschaft von Professor Dr. Eckert-Köln notwendig machte, ist in allen Teilen ergänzt und aktualisiert worden. Von den rund 1400 Seiten des wieder handlicher gewordenen Buches wird fast die Hälfte durch die „Kaufmännische Betriebslehre" (Bearbeiter Professor Walb) beansprucht, die somit zu einer erschöpfenden Behandlung gekommen ist. In den ersten Teil des Werkes teilen sich Sozialökonomik, Staatslehre, Handel und Handelspolitik, kaufmännisches Recht und Weltverkehr, Wirtschaftsgeographie. Bei aller Verschiedenheit der einzelnen Mitarbeiter bleibt als gemeinsamer Eindruck; kein Wort zu viel — größte sachliche Fülle und Gedrängtheit."...

Welt-Wirtschafts-Archiv

Buchdruck von Julius Klinkhardt in Leipzig

Buchdruck von Julius Klinkhardt in Leipzig.


UNIVERSITY OF ILLINOIS-URBANA
3 0112 083419603